



206 AÑOS DE
HISTORIA
Y TRADICIÓN

ESCUELA NAVAL DE CHILE
1818 - 2024

RESUMEN INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

PARA LA ACREDITACIÓN

ESCUELA NAVAL "ARTURO PRAT"

SEPTIEMBRE 2024

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	1
PILARES INSTITUCIONALES	2
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	2
PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN	2
DIMENSIONES DE AUTOEVALUACIÓN	5
DIMENSIÓN I: DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN	6
DIMENSIÓN II: GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES	19
DIMENSIÓN III: ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD	34
DIMENSIÓN IV: VINCULACIÓN CON EL MEDIO	43
DIMENSIÓN V: INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y/O CREACIÓN	50
ANEXOS	54
AVANCES DESDE EL ANTERIOR PROCESO DE ACREDITACIÓN	55
PLAN DE MEJORAS	57



206 AÑOS DE
HISTORIA
Y TRADICIÓN
ESCUELA NAVAL DE CHILE
1818 - 2024



INTRODUCCIÓN

RESUMEN
INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

INTRODUCCIÓN

Al cumplir 206 años desde su fundación, la Escuela Naval “Arturo Prat” se incorpora a un nuevo proceso de acreditación institucional. El presente informe compila el proceso de autoevaluación realizado, en el marco de la cuarta acreditación institucional frente a la Comisión Nacional de Acreditación. Por primera vez, la Escuela se presenta en las cinco dimensiones establecidas por la Ley 20.129: Docencia y Resultados del Proceso de Formación, Gestión Estratégica y Recursos Institucionales, Aseguramiento Interno de la Calidad y las voluntarias de Vinculación con el Medio, e Investigación, Creación y/o Innovación.

En este contexto, se elaboró un informe de autoevaluación que da cuenta de múltiples avances y la consolidación del compromiso de la Escuela, durante un periodo marcado por circunstancias extraordinarias como lo fueron las crisis sociales y sanitarias. Aunque estos eventos afectaron a la Escuela Naval al igual que a otras instituciones de educación superior del país, su impacto fue distinto debido a las particularidades de otorgar una formación en régimen de internado y de disciplina militar. Esto presentó desafíos sin precedentes, como mantener todo el proceso educacional con los cadetes, es decir los alumnos, en la Escuela y a los docentes en sus hogares. Lo cual puso a prueba la adaptabilidad de la estructura de gobernanza, previsión financiera, infraestructura disponible y mantención del bienestar de

toda la comunidad educativa. Demostrándose una vez más la capacidad de autorregulación y adaptación de la Institución.

Durante el ejercicio de la autoevaluación participaron cadetes, docentes, titulados, dotación e integrantes de la Armada de Chile, en su rol de empleador. Lo que facilitó la reunión de evidencia necesaria para la realización de un profundo análisis interno de cada uno de los mecanismos que emplea la Escuela en el cumplimiento de sus propósitos Institucionales. Producto de este proceso de autoevaluación, la institución ha identificado debilidades a abordar y, principalmente, oportunidades de mejoras, estableciendo desafíos que han sido integrados en un Plan de Mejoras a ejecutar en los próximos siete años.

Desde el último proceso de acreditación, la Escuela Naval ha realizado importantes mejoras en distintas áreas de su organización, lo que ha permitido continuar alcanzando los objetivos y metas trazados para entregar una educación integral y mantener el reconocimiento como institución de excelencia. Estas mejoras han reforzado la custodia de valores y tradiciones que la Escuela ha mantenido a lo largo de más de dos siglos de existencia, demostrando su compromiso con el crecimiento y el aseguramiento de la calidad.

PILARES INSTITUCIONALES

LEMA “HONOR y PATRIA, EFICIENCIA y DISCIPLINA”

MISIÓN

“Seleccionar y formar integralmente a los futuros oficiales de la Armada de Chile, en coherencia con el proyecto educativo institucional, con el propósito de entregar al servicio hombres y mujeres líderes, con el carácter para asumir crecientes responsabilidades y con el potencial de conducir los destinos institucionales en tiempo de paz y de guerra”.

VISIÓN

“Ser una Institución de Educación Superior de Excelencia, reconocida en el ámbito nacional e internacional como la formadora de Oficiales de Marina íntegros, que mantienen los valores y tradiciones navales al servicio de la Patria”.

LINEAMIENTOS PLAN ESTRATÉGICO 2020-2025

La Escuela Naval, formadora en su etapa inicial del oficial de marina, se encuentra inserta dentro del Sistema Educacional Naval (SEN), siendo el eslabón inicial en cuanto a la selección, admisión y formación del futuro oficial de marina, ubicándose en este aspecto, al inicio en la cadena del lineamiento de desarrollo estratégico del recurso humano establecido por la Dirección de Educación de la Armada (DEA) en su Plan de desarrollo estratégico para el período 2019 – 2030.

De lo anteriormente indicado, la Escuela Naval ha establecido las siguientes líneas estratégicas:

- ❖ **Formación orientada a competencias**
- ❖ **Educación de calidad**
- ❖ **Calidad del proceso de selección**

PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

La Escuela Naval considera la evaluación interna como una actividad analítica de procesos, resultados e impactos que permite una justa evaluación de su particular misión que permite la configuración de sus funciones formativas y de vinculación con el medio con elementos distintivos a los que tienen los procesos de formación académica-profesional universales. Si bien, el ciclo de mejora continua es permanente, para el desarrollo de esta autoevaluación, en el marco de la acreditación institucional, se designó a la División de Gestión de la Calidad para liderar su ejecución. Esto involucró la realización de reunión de información de diversas fuentes, identificando las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejoras de la institución.

- ❖ **ORGANIZACIÓN:** De acuerdo a la estructura organizacional de la Escuela, la estrategia de trabajo consideró la implementación de comités y grupos de trabajos con distintas funciones. Se constituyó un comité técnico, presidido por el Director, y cuya dirección ejecutiva recató en el Subdirector, siendo apoyado por un grupo ejecutivo compuesto por la División de Gestión de la calidad y acreditación, y un grupo de apoyo externo.

Tabla A: Comité Técnico de Autoevaluación

Estamento	Integrantes
Presidente	Director de la Escuela Naval "A.P".
Director Ejecutivo	Sub Director de la Escuela Naval
Grupo Ejecutivo	T1 Sra. Carolina CUADRA López PAC (CF) Jorge WELDT Pérez PAC (SO) Gloria FIERRO Godoy EC. Fernanda ZAMORA Olivares
Grupo de Apoyo Externo	Asesor Dirección de Educación de la Armada y Asesor de acreditación externo

Fuente: División de gestión de la calidad

Además, se constituyeron comités específicos por dimensiones de autoevaluación, con la tarea de participar en la planificación, ejecución y evaluación de la información recopilada, a la vez que, contribuir a la materialización del presente informe. Adicionalmente, se conformaron subcomités por los distintos criterios que componen el informe de autoevaluación institucional con la participación de docentes y parte de la dotación.

- ❖ **RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN:** Este proceso se realizó en varias etapas para la obtención de datos relevantes, confiables y útiles para evaluar cada de las dimensiones y criterios. Con la participación de personal interno y externo a la Escuela, se emplearon diversos métodos que permitieron obtener una amplia visión del desempeño Institucional. Estas consistieron en encuestas, entrevistas y grupos focales, y por último el análisis documental.

Tabla B: Encuestas empleadas y su cobertura

Participantes	Encuesta	Años	Cobertura
Postulantes	Encuesta Proceso de Admisión	2022; 2023	90%
Cadetes	Satisfacción actividades profesionales	2023	90%
	Evaluación Docente	2018-2019-2020-2021-2022-2023	85%
	Satisfacción Círculos Culturales	2023	96%
	Caracterización de los Cadetes	2024	96%
	Conocimiento de la política y procedimiento de prevención de acoso, violencia y discriminación	2023	93%
	Satisfacción sobre actividades realizadas de VCM	2023	85%
	Diagnóstico del modelo de prevención y de investigación y sanción en casos de acoso, violencia y discriminación	2023	93%
	Definición de la Escuela Naval	2024	95%
Dotación	Conocimiento de la política y procedimiento de prevención de acoso, violencia y discriminación	2023	93%
	Diagnóstico del modelo de prevención y de investigación y sanción en casos de acoso violencia y discriminación	2023	93%
	Conocimiento de la reglamentación y satisfacción de personal de la planta	2024	90%
	Definición Escuela Naval	2024	80%

Docentes	Evaluación de la Gestión Docente	2018-2019-2020-2021-2022-2023	95%
	Autoevaluación Docente	2023	85%
	Perfeccionamiento Docente	2024	86%
	Conocimiento de la política y procedimiento de prevención de acoso, violencia y discriminación.	2023	93%
	Diagnóstico del modelo de prevención y de investigación y sanción en casos de acoso violencia y discriminación	2023	93%
	Definición de la Escuela Naval	2024	80%
Titulados	Satisfacción Oficiales en la Academia Politécnica Naval	2023	95%
	Guardiamarinas	2023	85%
	Impacto de la formación en la Escuela Naval	2023	80%
Empleador "Armada de Chile"	Instructores de Oficiales en el grado de Guardiamarinas	2023	100%
	Satisfacción de los mandos de Oficiales en el grado de Subtenientes	2019 a la Promoción 2017-2018	100%
		2020 a la Promoción 2018-2019	100%
		2021 a la Promoción 2019-2020	100%
		2022 a la Promoción 2020-2021	100%
	Oficiales Instructores de Puelches	2023	100%
	Ex Directores de la Escuela Naval	2023	80%
VCM	Satisfacción Interna	2022-2023	80%
	Satisfacción Externa	2022-2023	80%

Fuente: División de gestión de la calidad

- ❖ **ESTRATEGIAS PARA EL INVOLUCRAMIENTO:** El éxito del proceso de autoevaluación depende en gran medida del involucramiento activo y comprometido de todos los integrantes de la Escuela Naval. Conjugándose por medio de variadas instancias la participación de todos los estamentos, a decir, cadetes, profesores y dotación; de acuerdo a la formación militar y la disciplina. Para lograr este objetivo, se realizaron reuniones, publicaron órdenes emanadas de la Dirección, encuestas, y publicación de información comunidad educativa.

Una vez entregado el informe de autoevaluación, se ha planificado una serie de actividades para continuar con el involucramiento y preparar a la Institución para la evaluación externa. Estas actividades incluyen: talleres de socialización: preparación para la evaluación externa, reuniones con titulados y el medio empleador, y difusión.



206 AÑOS DE
HISTORIA
Y TRADICIÓN
ESCUELA NAVAL DE CHILE
1818 - 2024

J
105
J
105
CHI
580
CHI
580
JAVAN ALE
ELA NAVAL

DIMENSIONES DE AUTOEVALUACIÓN

RESUMEN
INFORME DE AUTOEVALUACIÓN



DIMENSIÓN I “DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN”

CRITERIO 1: OFERTA FORMATIVA

La Escuela Naval “Arturo Prat” ofrece un programa de estudios único, diseñado para proporcionar una formación militar de excelencia e integral. Este programa, se imparte en un régimen de internado, dura cuatro años y culmina con el título profesional de Oficial de Marina y el grado militar de Guardiamarinas. La formación se basa en seis áreas clave: académico, profesional, físico-deportivo, valórico, militar naval y cultural. Estos componentes aseguran que los futuros oficiales reciban una educación completa que va más allá de lo meramente académico, abarcando también aspectos profesionales, doctrinales y valóricos.

El programa se estructura en un primer año común para todos los cadetes, seguido por la elección de una de cuatro menciones: Oficial Ejecutivo e Ingenieros Navales, Oficial Infante de Marina, Oficial Abastecimiento y Oficial Litoral. Esta estructura permite una formación específica en cada área de especialización, combinando asignaturas comunes y diferenciadas según la mención elegida.

La implementación de este programa se realiza bajo la reglamentación institucional de la Armada de Chile, incluyendo el “Reglamento de Educación de las Fuerzas Armadas” y el “Proyecto Educativo Institucional de la Armada”. Estos documentos, junto con la misión, visión y proyecto educativo de la Escuela Naval, guían la programación, aplicación y análisis de los resultados educativos, asegurando la alineación entre los programas de estudios y los resultados de aprendizaje.

La relevancia y pertinencia de la oferta formativa se realiza mediante procesos periódicos de revisión y actualización, basados en las necesidades del servicio a la Armada de Chile y los avances

tecnológicos. Lo anterior, para lograr que los programas de estudio no solo estén bien estructurados, sino que también respondan a las demandas del entorno profesional. La Escuela Naval utiliza encuestas de satisfacción de los mandos y revisiones con la Academia Politécnica Naval para evaluar y ajustar continuamente sus programas.

En términos de calidad y excelencia, el programa formativo es revisado tanto internamente, por la Unidad de Aseguramiento de la Calidad del Departamento de Educación, como externamente, por expertos de la Armada. Estas revisiones permiten que los programas se mantengan actualizados. Además, la Escuela participa en intercambios y seminarios con otras instituciones militares, nacionales e internacionales, lo que permite una retroalimentación continua y la incorporación de mejores prácticas.

La cobertura y el acceso al programa formativo se gestionan mediante un proceso de admisión, diseñado para seleccionar candidatos que cumplan con los requisitos del perfil de ingreso. La Escuela utiliza estrategias de comunicación y marketing para atraer postulantes de diversas regiones.

Para apoyar la formación integral de los cadetes, la Escuela cuenta con recursos de aprendizaje que incluyen simulador de navegación, polígono de tiro, laboratorios y diversas instalaciones deportivas. Estos recursos permiten la aplicación de metodologías activas y participativas, como el aprendizaje basado en problemas y las simulaciones, fomentando la aplicación de conocimientos en contextos reales.

La mejora continua de la oferta formativa se asegura mediante una retroalimentación multifacética y una planificación estratégica enfocada en la sostenibilidad. La Escuela recopila opiniones y observaciones de cadetes, instructores, egresados y el sector defensa para ajustar y mejorar continuamente el currículo. Esta retroalimentación ha llevado a la implementación de cambios curriculares y mejoras en las metodologías de enseñanza.

Por último, la sostenibilidad del programa formativo se efectúa mediante una gestión eficiente de recursos y una planificación estratégica a largo plazo. La Escuela cuenta con un Plan Estratégico que orienta sus objetivos y asegura la viabilidad del programa, incluso frente a escenarios cambiantes. Esta planificación estratégica y la gestión de recursos han permitido a la Escuela mantenerse como un referente en la formación de oficiales de marina, alineando su oferta formativa con las necesidades actuales y futuras de la Armada de Chile.

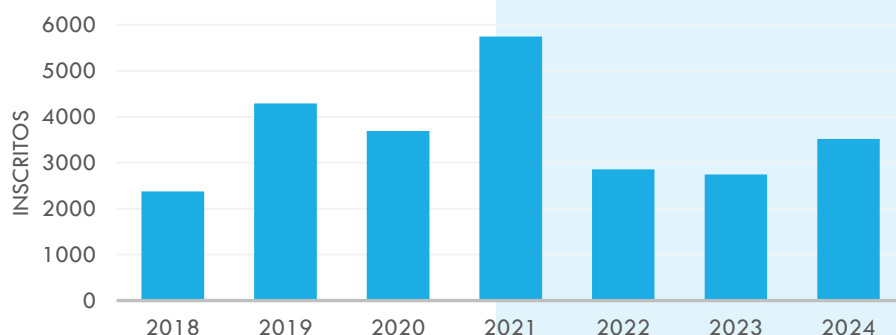
MEJORAS Y AJUSTES REALIZADOS

- ❖ **Suspensión de curso especial 1°A:** Entre los años 2012 y 2023, se contaba con un proceso de admisión especial, en el cual ingresaban postulantes con 3° año de enseñanza media, con la finalidad de ampliar la base de postulantes y que además permitiera captar alumnos de alto rendimiento anticipadamente frente a otras Instituciones de Educación Superior.

Sin embargo, tras reuniones y análisis realizados por la Unidad de Aseguramiento de la Calidad del Departamento de Educación, se concluyó que aunque el objetivo inicial se cumplió, en atención a que los procesos de admisión han incorporado un aumento progresivo de postulantes con

4° año de enseñanza media, incluso duplicando los indicadores del año 2011; la cantidad de repitentes y retiro de cadetes de este curso, y que a su titulación estos no representan significativamente los primeros lugares en orden de mérito; para el proceso de admisión 2024 fue suspendida la postulación, no estando actualmente vigente la opción de realizar los estudios correspondiente al cuarto año de educación media en nuestra Escuela. Lo anterior, fue confirmado al término de la última de la campaña de admisión 2024, donde los resultados de los inscritos para ingresar a la Escuela superaron el de los dos años anteriores, a pesar de disminuir las opciones de ingreso.

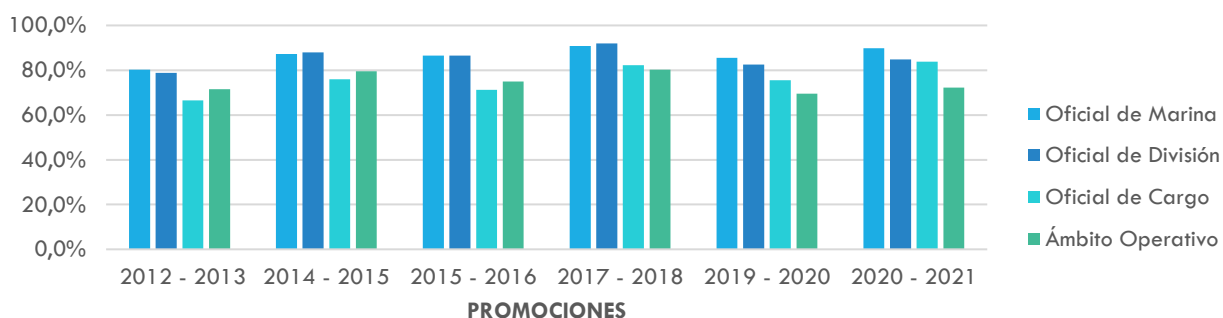
Gráfico 1: total de inscritos en las campañas de admisión



Fuente: Departamento de Admisión y Difusión

- ❖ **Cambios curriculares:** Si bien las mallas curriculares, principalmente de los modelos de formación académica y físico-deportivo, se encuentran en permanente revisión e inclusión de mejoras e innovaciones curriculares; en estas dos áreas se han efectuado actualizaciones en los que fue de gran relevancia la información proveniente de los titulados y la Armada. En el área académica, en respuesta a lo observado en las últimas encuestas de satisfacción de los mandos y egresados, además de los análisis internos de la Escuela, el año 2019 se incorporó la asignatura de “Formación Naval” a la malla curricular de los cadetes ejecutivos e ingenieros navales, debido a la necesidad de profundizar aspectos formativos propios del desempeño como Oficiales de Marina, lo cual desde el año 2022 incorporó a todos los escalafones; por otra parte, durante el año 2023 se introdujeron cambios al modelo de formación académica, dando un mayor énfasis en los contenidos asociados al área profesional propiamente tal, y la necesidad dar mayor énfasis a las bases de los contenidos del área de las ciencias básicas, los que se ejecutarán durante el 2024. Lo anterior en respuesta a los resultados de la encuesta aplicada al empleador (mandos de los oficiales en el grado de Subteniente), cuyos valores más descendidos se concentran principalmente en aspectos profesionales, lo que se refleja en el Gráfico 2, donde la menor satisfacción se encuentra en la evaluación del desempeño como Oficial de Cargo y en el ámbito operativo en todas las promociones.

Gráfico 2: resultados encuesta de satisfacción de los mandos de subtenientes (evaluación de desempeño a guardiamarinas)



Fuente: División de Gestión de la Calidad

CRITERIO 2: MODELO EDUCATIVO Y PERFILES DE INGRESO Y EGRESO

La Escuela Naval ha desarrollado un modelo educativo integral para formar Oficiales de Marina con competencias en liderazgo, pensamiento crítico, trabajo en equipos multidisciplinarios, toma de decisiones en escenarios complejos, manejo de información y adaptación a entornos cambiantes, manteniendo los valores fundamentales del Ethos Naval. Este modelo se articula en seis áreas formativas: académico, profesional, militar naval, físico-deportivo, valórico y cultural.

- **Académico:** Entrega de conocimientos y habilidades en áreas navales, ciencias básicas y humanidades.
- **Profesional:** Enfoca en actividades prácticas y relacionamiento con el entorno profesional.
- **Militar Naval:** Desarrolla destrezas militares, mando y liderazgo.

- **Físico Deportivo:** Promueve el estado físico y la participación en deportes de equipo.
- **Valórico:** Integra valores en todas las actividades formativas.
- **Cultural:** Fomenta habilidades comunicacionales, creativas y comprensión del entorno.

El currículum de la Escuela se estructura en función del perfil de egreso, asegurando coherencia entre este, el currículum, la doctrina y las políticas institucionales. Los instrumentos de planificación curricular incluyen el perfil de egreso, la matriz de articulación, la matriz de tributación, la malla curricular, el plan de estudio, el programa de asignatura y el syllabus. Se está migrando a un modelo educativo por competencias, centrado en el aprendizaje activo. Este modelo vincula la formación con el entorno laboral y utiliza metodologías como estudio de casos, aprendizaje basado en problemas y proyectos, y aprendizaje colaborativo. Se han implementado mejoras basadas en evaluaciones internas y externas, iniciando en 2022 la migración a un modelo educativo orientado a competencias (MEDOC), que involucra la capacitación del personal, la actualización de perfiles de egreso, mallas curriculares y programas de asignaturas.

La selección de cadetes se basa en criterios científicos-humanistas, psicológicos y físicos, con la finalidad que los candidatos cumplan con los estándares necesarios para la formación naval. Para ello las estrategias de atracción incluyen campañas informativas, presencia en redes sociales, programas de puertas abiertas y colaboraciones con escuelas y organizaciones. El perfil de egreso abarca competencias técnicas, liderazgo, comunicación, adaptabilidad y ética. Este perfil es determinado por la Dirección General del Personal, la Dirección de Educación, la Escuela Naval y los mandos operativos, conformándose un proceso dinámico y continuo de desarrollo basado en retroalimentación.

La formación práctica incluye simulaciones, ejercicios en terreno, prácticas profesionales y proyectos interdisciplinarios. Los cadetes participan en actividades operativas, deportivas, culturales y sociales, además de intercambios internacionales, logrando una experiencia práctica integral.

MEJORAS Y AJUSTES REALIZADOS

❖ **Proceso de admisión:** Basados en la retroalimentación y el análisis de datos, se han realizado ajustes para mejorar este proceso. Estos ajustes buscan aumentar la equidad y accesibilidad del proceso, sin disminuir los estándares, para lograr captar y seleccionar a los candidatos más adecuados para la carrera naval. Por ello, se han efectuado dos grandes cambios en áreas claves:

- | | |
|---|---|
| <p>a) <u>Perfil de ingreso:</u> conscientes de que la entrevista personal es un componente decisivo en el proceso de selección, durante el año 2021, se actualizaron los criterios de entrevista para seleccionar cadetes con cualidades como liderazgo, resiliencia y adaptabilidad, además de excelencia académica y física, asegurando que sean aptos para el entorno naval.</p> | <p>b) <u>Campañas publicitarias:</u> tras el éxito en 2020, en cuanto a la campaña publicitaria hacia las redes sociales, debido a la necesidad surgida por la pandemia del COVID-19, se enfocó la campaña de admisión en plataformas digitales, para atraer a jóvenes interesados en la vida naval. Se empleó contenido dinámico e interactivo para inspirar y dar a conocer las oportunidades de carrera en la Escuela Naval.</p> |
|---|---|

- ❖ **Actividades prácticas y vinculación con el entorno:** por medio del uso de los datos de desempeño y la retroalimentación, se han efectuado ajustes a las actividades prácticas, para asegurar que estas sean relevantes y efectivas ante los desafíos cambiantes del servicio naval y la sociedad.
- a) **Cambio en Actividades profesionales:** Se implementaron cambios en algunas actividades profesionales en respuesta a deficiencias detectadas, especialmente en la actividad profesional de verano de los cadetes de 2do año, quienes hasta el año 2017 efectuaban una “Instrucción Básica de Combatiente y Supervivencia”, la cual desde el 2020 comenzó a ser efectuada por el Centro de Entrenamiento básico del Cuerpo de Infantería de Marina, pasando a denominarse “Curso de Fusileros” y desde el 2021, incorporó aspectos para capacitar a los cadetes en tareas de seguridad interior con mayor profundidad.
- b) **Formación Naval:** la asignatura de formación naval instaurada inicialmente en 2017 exclusivamente para los cadetes del escalafón ejecutivo e ingenieros navales, ha demostrado ser de tal relevancia y beneficio profesional que, a partir del 2022 se ha expandido para incluir a todos los escalafones. Esta decisión, informada tanto por encuestas formales como por retroalimentación informal de nuestros egresados, refleja nuestro compromiso con una educación naval integral y adaptativa.
- c) **Actividades operativas de oportunidad:** el incremento en las actividades operativas de oportunidad es un testimonio de los resultados positivos y la alta motivación que estas experiencias inculcan en nuestros cadetes. Al proporcionar más oportunidades para participar en tareas reales, reforzamos la conexión entre la formación académica y la práctica.

CRITERIO 3: ACCESO Y PROGRESIÓN DE LOS ESTUDIANTES

La Escuela Naval realiza un proceso de admisión que va más allá de la evaluación académica, buscando identificar habilidades físicas, psicológicas y personales clave para la carrera naval. Este proceso incluye tres etapas: inscripción y verificación de antecedentes, exámenes de conocimiento y entrevista personal, y evaluaciones físicas, psicológicas y médico-dentales. La admisión también contempla convenios internacionales, permitiendo la formación de cadetes extranjeros.

Los cadetes admitidos pasan por un “Periodo de Reclutas” de 8 semanas que facilita su transición de civiles a cadetes navales, incluyendo una “Campaña Náutica” en la Isla Quiriquina y culminando en una evaluación llamada “Revista de Reclutas”.

En este periodo, la tasa de retención es alta y de similar comportamiento, sin embargo, los años 2020

y 2021 presentaron una baja en las estadísticas, ya que en ambos periodos no se ejecutan actividades de gran relevancia debido a la situación país; el 2020 no se realizó la Campaña Náutica y el 2021 debido a que los reclutas se encontraban en un régimen de internado de 8 semanas y sumado a las restricciones sanitarias, no podían ser visitados por sus familiares y amigos, comunicándose solo de forma remota. Lo anterior, fue en desmedro del logro de los resultados esperados al término del periodo de reclutas. Una vez disminuidas las restricciones sanitarias, durante el año 2022, se retomaron las visitas de forma regular y la Campaña Náutica se realizó completamente en la Isla Quiriquina; lo anterior permitió confirmar la importancia en la ejecución de estas tareas como parte fundamental del periodo de reclutas y la adaptación al régimen de la Escuela Naval, lo que fue confirmado con los resultados de retención.

Tabla 2: retiros por cohortes durante el periodo de reclutas

AÑO	INGRESOS	CANTIDAD	% RETIROS
2018	143	8	5,6%
2019	134	6	4,5%
2020	135	14	10,4%
2021	136	17	12,5%
2022	109	10	9,2%
2023	136	6	4,4%

Fuente: anuario de indicadores de gestión

Por otra parte, existen programas de nivelación académica y física para cadetes con bajo rendimiento, con horarios definidos y asistencia obligatoria. Se han realizado ajustes para mejorar el rendimiento, incluyendo cambios en los horarios de estudio y ajustes en las marcas de evaluación física para cadetes femeninas.

Además, la Escuela otorga estímulos a los cadetes con rendimientos destacados, desde horas libres adicionales, uso de distinciones internas y viajes internacionales. Este tipo de estímulos, especialmente los que involucran viajes al extranjero¹, son oportunidades en las cuales los cadetes representan a la Escuela Naval en eventos académicos, deportivos y militares, siendo instancias que fomentan el desarrollo de habilidades y la exposición a experiencias enriquecedoras que complementan su formación integral.

Los cadetes cuentan con diversos servicios de apoyo: seleccionados deportivos, talleres de manejo emocional y sobre consumo de alcohol y drogas, servicios de sanidad naval, alimentación, peluquería, lavandería, bienestar y conectividad, incluyendo plataformas digitales como el Portal Cadete, Moodle y la Plataforma Integrada de Bibliotecas de la Armada (PIBA). La progresión de los cadetes se monitorea a través del Sistema de Información de Gestión Académica (SIGA) y la Unidad de Aseguramiento de la Calidad, que supervisa el progreso académico, físico-deportivo y de los valores y competencias militares y culturales. Se han implementado informes mensuales y ajustes estratégicos para mejorar el seguimiento del rendimiento.

MEJORAS Y AJUSTES REALIZADOS

❖ Servicios estudiantiles

- Taller de manejo emocional: implementado con los cadetes que ingresaron el 2024, durante su periodo de reclutas. Este busca entregar herramientas emocionales y psicosociales para afrontar las dificultades a las que se enfrentarán como cadetes y luego de su titulación como Oficiales de Marina. Proceso en el que deberán ser capaces de sobrellevar el cansancio, el desgaste propio de las actividades diarias y operaciones militares, transbordos, además de dificultades personales, que en el servicio como oficiales pondrán a prueba su salud mental y fortaleza para enfrentar situaciones adversas. Por lo cual, por medio de este taller se busca mejorar los niveles de

¹ CONSIDERANDO LOS AÑOS 2018 AL 2023, EN PROMEDIO EL 4,5% DEL TOTAL DE CADETES PARTICIPA EN ACTIVIDADES O INTERCAMBIOS EN EL EXTRANJERO (NO CONSIDERA AÑO 2020). FUENTE: DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN.

adaptabilidad, resiliencia, manejo del estrés, autocuidado y otorgar información respecto a las redes de apoyo que pueden acudir.

- b) Taller de soporte psicológico: con apoyo del Centro de Liderazgo de la Armada, se realizó este taller al Curso de Brigadieres, con el propósito de entregar herramientas sobre cómo detectar y apoyar a las personas que se encuentren con estados anímicos negativos y que requieran ayuda, además de proporcionar técnicas para incentivar el autocuidado emocional y ser capaces de dirigir efectivamente a un grupo de personas.
- c) Servicios de sanidad naval: una vez disminuidas las restricciones sanitarias por la pandemia y, en busca de enriquecer los apoyos disponibles para el Cuerpo de cadetes, se expandieron los servicios de kinesiología, apoyados por estudiantes en práctica de la Universidad de Valparaíso, lo que ha contribuido a una mejora en la atención y recuperación física de los cadetes, además de apoyar la formación profesional de alumnos de otra Institución de Educación Superior, con el empleo de nuestras instalaciones y pacientes. Además, durante el año 2022 se renovó y aumentó el material de kinesiología y las instalaciones para su uso, estando actualmente en una sala más amplia y de fácil acceso.
- d) Conectividad: en respuesta a las necesidades surgidas durante la pandemia de COVID-19, la infraestructura de conectividad ha experimentado una gran transformación, con la implementación de un servicio Wi-Fi de alta calidad en toda la Escuela, especialmente en salas de clases y sectores de estudio, lo que ha garantizado que los cadetes y docentes tengan los medios necesarios para una comunicación efectiva y el acceso a recursos educativos en línea. Permitiendo, además, efectuar clases híbridas cuando es requerido por oficiales en servicio activo, que debido a sus funciones son desplegados en actividades propias de la Armada a otras zonas del país.

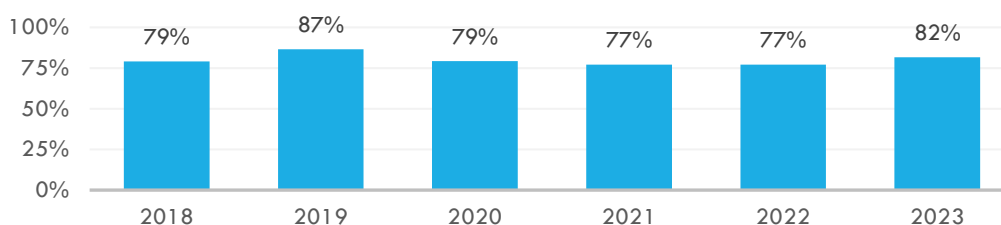
❖ Seguimiento y evaluación del rendimiento

- a) Se estableció un sistema de informes mensuales por parte de los profesores asesores de curso, de acuerdo a la información proporcionada por la U.A.C., con el listado de los cadetes más descendidos y con promedios rojos. Este informe se implementó a comienzos del 2023 y ha proporcionado información detallada sobre el desempeño general de cada curso, las apreciaciones personales y recomendaciones específicas para cada estudiante, que se ha traducido en un seguimiento que permite tomar medidas oportunas y de acuerdo a las necesidades de cada cadete para que logre al término de cada asignatura las competencias esperadas para su aprobación.
- b) Se realizó un cambio estratégico en la ubicación de las oficinas de los encargados del aseguramiento de la calidad, tanto académica como física, situándolas ahora en el mismo piso, optimizando los tiempos de coordinación y la eficiencia en el monitoreo del rendimiento de los cadetes.
- c) El año 2022, se efectuó una actualización a los acápites y ponderaciones que evaluaban los distintos estamentos involucrados en el proceso de la Calificación Militar de los cadetes, quienes corresponden a los Oficiales de División y Profesores Asesores. La implementación de este ajuste ha permitido capturar de forma más efectiva el rendimiento y cualidades de los cadetes, asegurando que las evaluaciones sean un fiel reflejo de las competencias y conductas.

EFFECTIVIDAD DEL PROCESO FORMATIVO

- ❖ **Tasas de retención:** se debe destacar que la formación naval corresponde a una profesión, eminentemente, vocacional y que además se desarrolla en carácter de internado, características particularmente diferenciadoras respecto a la educación tradicional; por lo que factores externos afectan en la retención de nuestros cadetes. Sin embargo, se mantiene una tasa de retención por sobre el 77% en los últimos 6 años, lo que responde al trabajo y medidas implementadas de apoyo estudiantil, entorno de aprendizaje, accesibilidad financiera y las condiciones de vida en la experiencia del internado.

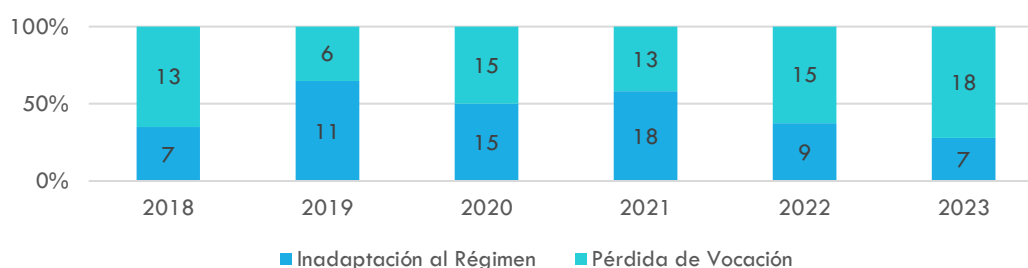
Gráfico 3: tasa de retención alumnos primer año por cohorte entre 2018 y 2023



Fuente: División de Gestión de la Calidad

Si bien se evidenció una tendencia entre los años 2018 y 2023, el año 2019 se registró un aumento en la retención. Al analizar en detalle las causas de retiro, se pudo comprobar que ese año en particular disminuyeron los retiros voluntarios debido a la pérdida de vocación, coincidente con los acontecimientos a nivel nacional ocurridos desde el 18 de octubre del año indagado, lo que refleja lo relevante que es para nuestra Escuela el acontecer externo.

Gráfico 4: motivos de los retiros voluntarios en alumnos de primer año entre las cohortes 2018-2023

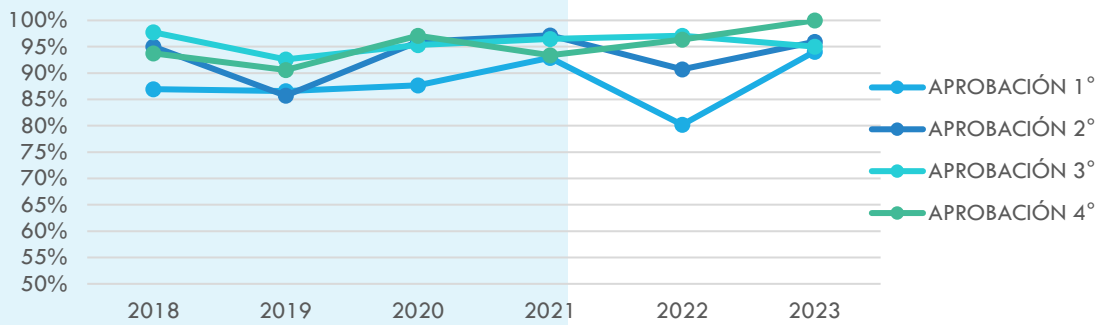


Fuente: División de Gestión de la Calidad

- ❖ **Tasa de aprobación:** la tasa de aprobación muestra una tendencia general a la mejora en el tiempo, a pesar de la caída notable en 2022 para el primer año, la que se recupera en el año 2023, lo que evidencia la capacidad de adaptación y contribución a mejorar la aprobación con el seguimiento implementado el 2023, que contribuyó al mejor rendimiento además en segundo y cuarto año. Por otra parte, en segundo y tercer año, la tasa de aprobación se mantiene por encima del 90%, demostrando la efectividad del seguimiento y apoyo a la progresión.

La tasa de aprobación muestra una tendencia general de mejora, evidenciando la efectividad de las estrategias pedagógicas y de apoyo, manteniéndose sobre un 80%, en todos los cursos.

Gráfico 5: tasa de aprobación por curso, periodo 2018 - 2023



Fuente: División de Gestión de la Calidad

- ❖ **Tiempo de permanencia y titulación oportuna:** en cuanto a las tasas de titulación, la Escuela dispone de acciones específicas para apoyar el desarrollo de las condiciones de entrada de los alumnos durante toda su formación. En este aspecto hay que mencionar, el periodo de recluta, los cursos de reforzamiento físico-deportivo y en el área académica el propedéutico de matemáticas y lenguaje que se realizan a los cadetes de primer año, que les entrega herramientas para superar las debilidades al ingreso. Destaca que la función de los Oficiales de División del cuerpo de cadetes es clave, ya que permanentemente está monitoreando su desempeño en todos los modelos de formación, brindándoles el apoyo necesario para sobrellevar la formación naval.

Gráfico 6: tasas de titulación por cohortes



Fuente: División de Gestión de la calidad

La efectividad de los sistemas de apoyo a los cadetes y su sistematización, han permitido mantener e incluso aumentar la tasa de titulación oportuna, es decir, en 4 años de estudios, en la que se observa un incremento en las cohortes, alcanzando a un promedio del 58%.

Por otra parte, al evaluar los resultados de duración real y duración en exceso de las instituciones del subsistema IP², en donde entre los años 2018-2022 hay una duración en promedio en exceso de 2,35 semestres, en la Escuela Naval es mucho menor con un 0,34 en el mismo periodo. Lo que confirma la efectiva aplicación de los procesos de apoyo a la formación de los cadetes.

² SIES 2023, DURACIÓN REAL Y SOBREDURACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR GENERACIÓN TITULADOS 2018-2023.

Tabla 3: duración real y duración en exceso

INSTITUCIÓN	TIEMPO	2019	2020	2021	2022
ESCUELA NAVAL	FORMAL	8	8	8	8
	REAL	8,32	8,41	8,35	8,26
	EN EXCESO	0,32	0,41	0,35	0,26
PROMEDIO EDUCACIÓN IP	FORMAL	8,1	8,1	8,1	8,1
	REAL	10,5	10,2	10,6	10,5
	EN EXCESO	2,4	2,1	2,5	2,4

Fuente: División de Gestión de la calidad

La consistencia de los resultados logrados, no solo demuestra la efectividad de los sistemas de apoyo y recursos dedicados a la formación profesional, sino que también refleja la dedicación y esfuerzo de los cadetes, lo que ratifica la efectividad del proceso de admisión que se realiza para seleccionar a los postulantes, función misional que se cumple en conjunto con la formación de los futuros oficiales.

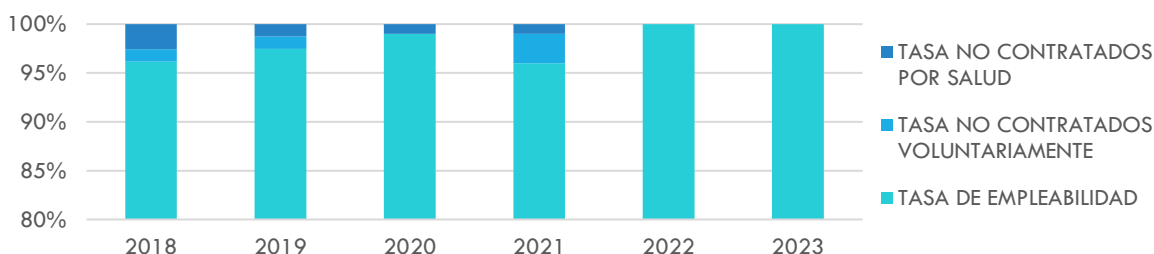
CRITERIO 4: EMPLEABILIDAD

Al titularse de la Escuela Naval, los cadetes obtienen el título profesional de Oficial de Marina y, si son contratados por la Armada, son nombrados por el Estado de Chile como Guardiamarinas, el primer grado jerárquico de Oficiales de la Armada de Chile. Este título permite especializaciones en áreas como ejecutivo e ingeniero naval, infantería de marina, abastecimiento o litoral, y ofrece la posibilidad de ascender hasta el grado de almirante. Tras su titulación, los oficiales son destinados a diversas unidades y reparticiones a lo largo del país, desempeñándose en áreas como operaciones navales, seguridad, defensa, logística, administración, educación, investigación y cooperación internacional.

La empleabilidad de los cadetes al titularse es tendiente al 100%. Sin embargo, la contratación depende del cumplimiento de requisitos de salud según el “Reglamento de requisitos psicofísicos de ingreso y permanencia en la Armada”. Al final del cuarto año de formación, los cadetes reciben su título profesional, pero pueden no ser contratados por motivos de salud o decisiones voluntarias.

El principal motivo de no contratación es la salud, por lo que se realizan exámenes médicos, dentales y psicológicos durante el segundo y cuarto año. Lo anterior, conlleva a que un número menor, al aprobar los 4 años de estudios no sea contratado por no cumplir los requisitos de ingreso a la planta de oficiales.

Gráfico 7: tasa de empleabilidad



Fuente: División Gestión de la calidad

SEGUIMIENTO DE TITULADOS

El seguimiento del desempeño profesional de los titulados es materializado a través de encuestas y evaluaciones a los oficiales en sus primeras destinaciones. Esto permite conocer la percepción del empleador y los titulados sobre la calidad de la formación, la satisfacción con la carrera y las necesidades de actualización.

Los guardiamarinas realizan un año de formación en la Academia Politécnica Naval y el Buque Escuela “Esmeralda”. Posteriormente, ascienden a Subtenientes y son destinados a diversas unidades. Se realiza una encuesta de satisfacción a los oficiales que supervisan a los subtenientes, evaluando su desempeño en cuatro dimensiones: Oficial de Marina, Oficial de División, Oficial de Cargo y ámbito operativo.

Tabla 4: satisfacción global de los mandos de oficiales en el grado de Subteniente

ESCALAFÓN /PROMOCIONES	2017-2018	2018-2019	2019- 2020	2020-2021
Ejecutivo	82%	86%	82%	83%
Infantería de Marina	95%	92%	N/E	92%
Litoral	81%	80%	76%	72%
Abastecimiento	87%	83%	80%	87%

Fuente: División Gestión de la calidad

Los últimos resultados confirman el cumplimiento mínimo de satisfacción proyectado, consistente en un 70%. A pesar de ello, hubo una disminución en las promociones 2019-2020, lo que al analizar en detalle se debe a una menor evaluación en el acápite de ámbito operativo, ante ello, se debe considerar que los oficiales debieron realizar tareas en el marco de la pandemia y Estados de Excepción Constitucional (EEC) que no eran parte principal de su formación, lo que se tradujo en la necesidad de efectuar cambios en aspectos profesionales en la formación de los cadetes. Esto conllevó a la implementación del Curso de Fusilero a todos los cadetes del área ejecutivo, abastecimiento y litoral, para entregarles aún más herramientas para su futuro desempeño en actividades de seguridad y orden público.

Los oficiales que han servido como subtenientes durante al menos 3 años son consultados sobre la calidad y pertinencia de su formación en la Escuela Naval. Los resultados muestran una satisfacción general del 83%, destacando en el modelo militar-naval, valórico y físico-deportivo.

Tabla 5: satisfacción en cada modelo según año de egreso de los encuestados

AÑO DE EGRESO	MILITAR-NAVAL	ACADÉMICA	PROFESIONAL	VALÓRICA	FÍSICO-DEPORTIVO	CULTURAL	PROMEDIO ANUAL
2017	89%	81%	83%	88%	95%	84%	87%
2018	89%	73%	77%	89%	86%	74%	81%
2019	86%	75%	81%	86%	85%	81%	82%
2020	87%	73%	81%	86%	88%	78%	82%
Promedio por modelo	88%	75%	80%	87%	88%	79%	83%

Fuente: División Gestión de la calidad

CRITERIO 5: CUERPO DOCENTE

La Escuela Naval reconoce al cuerpo docente como uno de sus activos más valiosos para formar oficiales líderes de alto nivel. Las políticas y prácticas, guiadas por el Modelo Educativo Institucional, destacan el desarrollo profesional docente y su papel crucial en

alcanzar los objetivos educativos. Las políticas y mecanismos de la Escuela Naval están alineados con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), asegurando la formación de cadetes bajo altos estándares de calidad educativa y valores institucionales.

Los documentos rectores, como el Reglamento interno y el Reglamento docente, establecen las directrices para la actividad académica y convivencia, reflejando las expectativas y objetivos del modelo educativo. Estos reglamentos están en concordancia con el Manual del Cadete y las Órdenes Permanentes Internas, creando un marco cohesivo que garantiza un ambiente de rigor académico, integridad moral y excelencia profesional.

El cuerpo docente incluye profesores civiles y militares. Los profesores civiles son académicos con formación universitaria en pedagogía, profesionales idóneos para la docencia u oficiales en retiro. Los profesores militares son oficiales y personal de mar en servicio activo, contratados y empleados civiles. La cualificación de los docentes ha aumentado progresivamente, destacando un incremento en el número de profesores con grados de magíster y doctorado. La cantidad de docentes por cátedra cumple con los estándares definidos por la Escuela Naval, asegurando que cada profesor no exceda las 26 horas semanales. Este margen corresponde a una cobertura adecuada para las clases y permite a los docentes involucrarse en actividades cruciales como la revisión curricular y el apoyo a los cadetes.

El proceso de selección y contratación de docentes sigue las normativas específicas para ello. Se identifica la necesidad de docentes, se comunica a la División de Recursos Humanos, y se realiza un proceso de selección, incluyendo entrevistas y microclases evaluativas. Una vez seleccionados, los docentes pasan por una evaluación médica y psicológica antes de su nombramiento. El nombramiento de los profesores civiles es anual, pero la Escuela promueve la permanencia del personal. El promedio de servicio del cuerpo docente es de 11 años y 7 meses, con un 36,8% superando los 15 años de servicio. Además, se ofrecen ventajas como contratos anuales, reconocimiento de logros, acceso a instalaciones deportivas y servicios médicos, además de subsidios por incapacidad laboral no efectuándose descuentos por licencias médicas.

La rotación de docentes militares ocurre cada tres años aproximadamente, lo que contribuye a la actualización de experiencias y conocimientos. En el caso de los profesores civiles, la renovación es por renuncia voluntaria o resultado del proceso de evaluación de desempeño, manteniendo un índice de rotación promedio de 5,8% en los últimos 6 años.

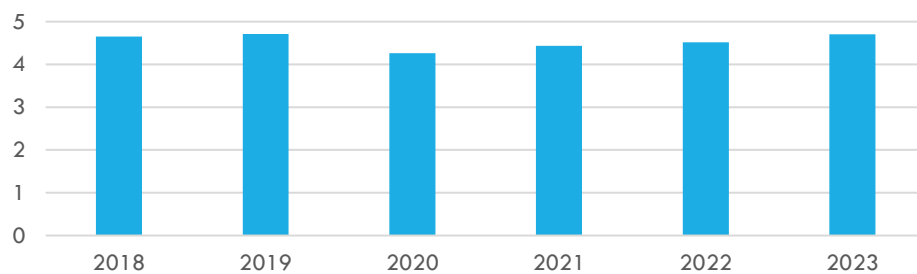
La Escuela Naval proporciona actividades de perfeccionamiento docente, como cursos, talleres y seminarios, para mejorar el desempeño profesional de los profesores. Estas actividades abarcan temas curriculares, metodológicos y culturales, garantizando que los docentes cuenten con herramientas pedagógicas y contextualizaciones relevantes para la formación de los cadetes.

Los docentes participan activamente en la gestión educacional a través de diversas tareas académicas y administrativas. Estas tareas incluyen la preparación de clases, construcción de instrumentos de evaluación, tutorías y consultorías, coordinación de cátedras, y apoyo en la evaluación de cadetes.

La evaluación de desempeño de los profesores se realiza mediante cuatro procesos: calificación anual, evaluación de desempeño docente, supervisión de aula y evaluación de certámenes y exámenes. Estos procesos permiten objetivar decisiones sobre perfeccionamiento y oportunidades institucionales, mejorando la calidad de la enseñanza y adaptando metodologías formativas según sea necesario.

Con este enfoque de seguimiento y evaluación del desempeño docente, se ha logrado refinar y mejorar progresivamente la calidad de la enseñanza que reciben nuestros cadetes. A través de la aplicación coherente y sistemática de la calificación anual, la evaluación de desempeño docente, la supervisión de aula y la revisión de los certámenes y exámenes, se ha producido un avance sostenido en los resultados de las evaluaciones realizadas por los cadetes, reflejados en la mejora de las calificaciones promedio, demostrando el impacto positivo de dichos procesos.

Gráfico 8: resultados del promedio anual de la evaluación docente entre los años 2018 – 2023



Fuente: Unidad de Aseguramiento de la Calidad (escala de 0-5)

Sin embargo, se reconoce que en 2020 hubo una disminución en la evaluación docente debido a los desafíos provocados por la transición a la modalidad online como consecuencia de la pandemia COVID-19. Esto obligó a reformular estrategias educativas, implementándose el año 2020 el Curso de Docencia en Aulas Virtuales y ajustando las metodologías formativas, lo que permitió en un corto plazo, recuperar los estándares de calidad previos a la pandemia, validando la capacidad de autorregulación y la adaptabilidad de los profesores.

DIMENSIÓN II “GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES”

CRITERIO 6: GOBIERNO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Escuela Naval, con una visión estratégica clara centrada en la excelencia educativa y la formación integral de los futuros oficiales, opera dentro del Sistema Educacional de la Armada. Este sistema se basa en reglamentos, estatutos y políticas que aseguran la calidad y adaptabilidad, respaldados por un Plan Estratégico 2020-2025 alineado con el Plan Estratégico del Sistema Educacional de la

Armada (2019-2030).

La organización interna de la Escuela Naval se fundamenta en una jerarquía militar clara que promueve la disciplina y el profesionalismo. La estructura jerárquica incluye autoridades unipersonales y órganos colegiados, con una administración eficiente y con la capacidad de adaptación ante cambios imprevistos.

ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

El Reglamento Orgánico establece las funciones y normas para la Dirección, Subdirección y Departamentos. El Director y el Subdirector son las principales autoridades, con el Director responsable de la gestión integral y el Subdirector encargado de la coordinación interdepartamental. Los órganos colegiados, como el Consejo de Educación, Consejo de Admisión, Junta de Planificación Estratégica y Junta Económica, asisten al Director en la toma de decisiones.

La gestión docente recae en el Departamento de Educación, que planifica y programa las actividades formativas de los cadetes. El Departamento Ejecutivo supervisa la disciplina y el régimen interno. La administración financiera es gestionada por el Departamento de Abastecimiento y Finanzas, mientras que el mantenimiento de infraestructura es responsabilidad del Departamento de Mantención y Servicios. El Departamento de Sanidad vela por la salud del personal, y el Departamento de Apoyo Deportivo administra las instalaciones deportivas.

Desde el 2018 se han realizado modificaciones para fortalecer los procesos y adaptarse a la disponibilidad de personal. En 2022, se revisó el reglamento orgánico e interno, resultando en cambios como la integración de la Oficina de Vinculación con el Medio al Departamento de Admisión y Difusión, la reorganización del Departamento de Control de Gestión para incluir la división de gestión de la calidad y acreditación, y la implementación de la División de Recursos Humanos.

MECANISMOS DE GOBERNANZA

Los mecanismos de gobernanza aseguran una gestión transparente y eficiente, con políticas y procedimientos detallados que cubren aspectos formativos, administrativos, financieros y de recursos humanos. La planificación estratégica y operativa se articula en el Plan Estratégico 2020-2025, complementado con una planificación anual de actividades. Los órganos colegiados ofrecen un espacio para la deliberación y formulación de políticas institucionales.

El “Commander’s Update Brief” y las reuniones de coordinación semanal facilitan la planificación y ejecución de actividades. Además, las llamadas semanales generales y el uso de publicación mediante plataformas web internas, tableros de informaciones y reuniones por cargos y divisiones; se conforman como herramientas más de gobernanza que facilitan las coordinaciones, lineamientos, transparencia y comunicación.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

El Plan Estratégico 2020-2025 se elaboró en 2019 mediante un análisis de los procesos críticos, considerando las demandas y estrategias de la Armada de Chile. Los objetivos estratégicos se derivaron de la misión y visión de la Escuela y se plasmaron en un Mapa Estratégico, priorizando las perspectivas del cliente, procesos, estructura organizacional y financiera, basándose en los Principios del Balance Scorecard (BSC).

La plataforma web “Control de Gestión” facilita el seguimiento de los indicadores estratégicos del Plan. Al inicio de cada año, se realiza un proceso de inducción para el personal, asegurando su comprensión y capacitación en la plataforma. Encontrándose la información del Plan Estratégico disponible en la web institucional.

Anualmente, se evalúa el cumplimiento de los objetivos estratégicos, permitiendo ajustes necesarios al Plan Estratégico. Desde su implementación, se han realizado dos ajustes significativos, en 2021 y 2023, para mejorar la alineación de las estrategias con las necesidades operativas y estratégicas de la Escuela.

El seguimiento y evaluación del Plan Estratégico refleja un cumplimiento del 77% al término de 2023. La perspectiva del cliente obtuvo un 98% de cumplimiento, reflejando la satisfacción de los cadetes y el cumplimiento del Proyecto Educativo.

Respecto a los procesos, donde se encuentran definidos los objetivos asociados al control de la gestión institucional, mejoramiento de los procesos internos, fortalecer las actividades de vinculación con el medio y mantener la calidad de la educación; han tenido una evolución positiva a largo de los 4 años que lleva el Plan. Con un 80% de avance, no progresando en solo en el indicador del objetivo *“Formar integralmente a los futuros oficiales de la Armada, ejecutando y fortaleciendo el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional orientado a competencias, cumpliendo con los requerimientos entregados por la Dirección de Educación de la Armada”* (P3), debido a que nos encontramos haciendo progresivamente el cambio del proyecto educativo, dado que estamos migrando a un modelo orientado a competencias, como fuera mencionado previamente en el Criterio 2.

Mientras que, en la estructura organizacional, donde los objetivos involucran disponer una organización funcional a los propósitos institucionales, contar con una dotación motivada y actualizada, además de proveer de los apoyos educacionales de calidad para la formación de los cadetes; notamos un crecimiento llegando al 77% de cumplimiento del Plan, evidenciando que las iniciativas para mejorar la estructura organizacional han sido efectivas. Sin desmedro de ello, se advierte una disminución en el avance de dos objetivos, los que presentan un desafío para mejorar en las áreas de capacitación de

profesores y renovar mayor cantidad de los medios de apoyo a la educación, especialmente los computadores, como fuera detectado en la encuesta de satisfacción de la infraestructura, cuyos resultados se incorporan posteriormente en el Criterio 8 “Gestión de recursos”.

Por otra parte, la perspectiva financiera, si bien los resultados nos indican un progreso positivo, aún enfrentamos desafíos para optimizar la gestión y administración del uso de los fondos.

Tabla 6: avance del Plan Estratégico 2020-2023

Perspectiva	N° indicadores	Indicador 2020	Indicador 2023	Evolución	
Clientes	8	96%	98%	2%	
Satisfacer las expectativas de los postulantes y cadetes sobre la calidad de la educación entregada en su proceso de formación	1	100%	100%	0%	
Graduar Oficiales de Marina acorde a lo establecido en los perfiles de egreso definidos por la Armada de Chile	7	92%	96%	4%	
Procesos	12	59%	74%	27%	
Captar por medio de campañas de marketing postulantes a la Escuela Naval, de acuerdo a las necesidades de la Institución	2	50%	80%	60%	
Seleccionar a los postulantes a la Escuela Naval, que cumplan los requisitos y necesidades de la Institución	1	100%	100%	0%	
Formar integralmente a los futuros oficiales de la Armada, ejecutando y fortaleciendo el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional orientado a competencias, cumpliendo con los requerimientos entregados por la Dirección de Educación de la Armada	2	50%	30%	-40%	
Controlar la gestión institucional para dar cumplimiento al desarrollo y mejoramiento de sus procesos internos	1	60%	100%	67%	
Fortalecer y generar Actividades de Vinculación con el Medio que tributen a los modelos de formación, con el objetivo de obtener los beneficios e impactos que genera el entorno desde la bidireccionalidad	3	30%	100%	233%	
Mantener el reconocimiento a la Calidad de la Educación, cumpliendo los estándares como Instituto Profesional Acreditado	3	60%	84%	40%	
Estructura organizacional, aprendizaje y crecimiento	8	70%	77%	10%	
Disponer de una organización funcional que cumpla las necesidades requeridas en la reglamentación interna de la institución	3	20%	84%	320%	
Contar con funcionarios motivados y actualizados, cumpliendo el proyecto educativo para satisfacer las tareas designadas por la Dirección de Educación de la Armada	2	80%	60%	-25%	
Contar con apoyos educacionales que cumplan los estándares de calidad para la formación en la institución	3	100%	84%	-16%	
Financiera	2	50%	60%	20%	
Gestionar y Administrar los Recursos Financieros y Materiales de la Institución de acuerdo a la reglamentación vigente.	2	50%	60%	20%	

Fuente: Sistema de Control de Gestión de la Escuela Naval.

CRITERIO 7: GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS

En la Escuela Naval “Arturo Prat”, la gestión y desarrollo de personas es fundamental para cumplir con nuestra misión de seleccionar y formar a los futuros Oficiales de Marina. Esto incluye no solo a los oficiales y gente de mar, sino también a empleados civiles, personal a contrata y profesores, cuya estabilidad y desarrollo son esenciales para la excelencia

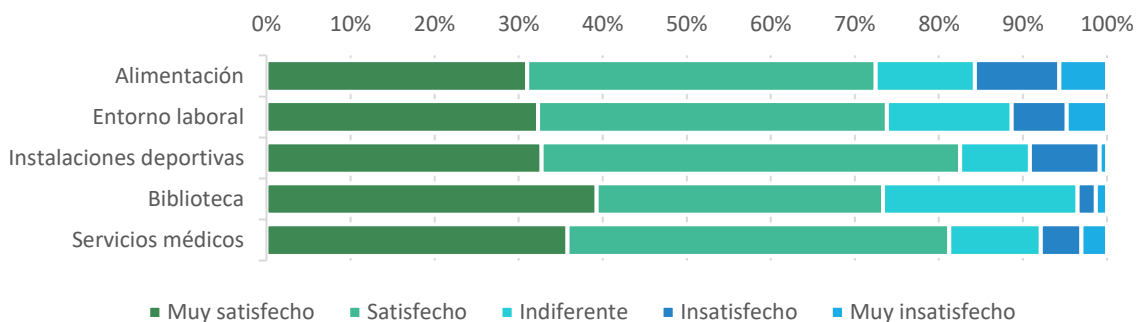
educativa y operativa. La dotación de la Escuela está compuesta por personal de planta militar-naval, empleados civiles y personal a contrata. La proporción de personal es ajustada anualmente según las necesidades de formación de cadetes y las funciones militares inherentes, manteniendo una tasa de 0.88 personas por alumno.

La gestión de personas se guía por directivas y reglamentos detallados, asegurando eficiencia, equidad y legalidad. La Dirección General del Personal de la Armada (DGPA) centraliza el reclutamiento y selección del personal civil y naval, mientras que los profesores civiles son seleccionados mediante concursos públicos. La capacitación se coordina entre la DGPA, la Dirección de Educación de la Armada (DEA) y la Escuela Naval. Todos los tipos de contratación están respaldados por reglamentos oficiales.

La evaluación de desempeño es clave para medir el rendimiento y mejorar el desarrollo profesional. Los docentes son evaluados mediante cuatro procesos específicos. La evaluación de oficiales y gente de mar se realiza conforme a directivas específicas de la DGPA, y los resultados influyen en la asignación de cargos y futuras destinaciones. Los empleados civiles y personal a contrata son evaluados según la Directiva DGPA 002/C, y los trabajadores civiles según la Directiva DGPA 025/C. Todos los procesos de evaluación consideran el reconocimiento formal por parte del evaluado, teniendo la opción de solicitar una reconsideración.

La Escuela Naval ofrece una variedad de beneficios para el bienestar del personal, incluyendo acceso a instalaciones recreativas y servicios médicos. Una encuesta de satisfacción general muestra que más del 70% del personal administrativo está satisfecho con los beneficios ofrecidos.

Gráfico 9: resultados de satisfacción del personal administrativo en cuanto a bienestar



Fuente: División de Gestión de la calidad

CRITERIO 8: GESTIÓN DE RECURSOS

La Escuela Naval “Arturo Prat” financia sus operaciones con recursos aprobados por la Ley de Presupuesto del Sector Público, que incluyen Aporte Fiscal Libre (AFL), Asignación Alumnos y Recursos No Monetarios. Además, se generan ingresos propios mediante matrículas y colegiaturas. La administración financiera recae en el Departamento de Abastecimiento y Finanzas, que gestiona estos recursos para asegurar eficiencia y eficacia en el uso de los fondos, en línea con el Plan Estratégico.

El patrimonio de la Escuela Naval se divide en dos centros financieros. El Centro Financiero

N°10, creado en 2022, gestiona los ingresos fiscales y asegura la instrucción y alimentación de los cadetes. El Centro Financiero N°3 maneja ingresos por matrículas, colegiaturas y otros, asegurando la instrucción indirecta y el mantenimiento de instalaciones.

La Escuela cuenta con planes de inversión en instrucción directa e indirecta, mantenimiento y gastos fijos. Estos planes se financian con recursos aprobados anualmente, y las inversiones se gestionan a través del sistema PROPACA y se materializan mediante el Plan de Compras, cumpliendo con la Ley de Compras Públicas.

RECURSOS MATERIALES Y TECNOLÓGICOS

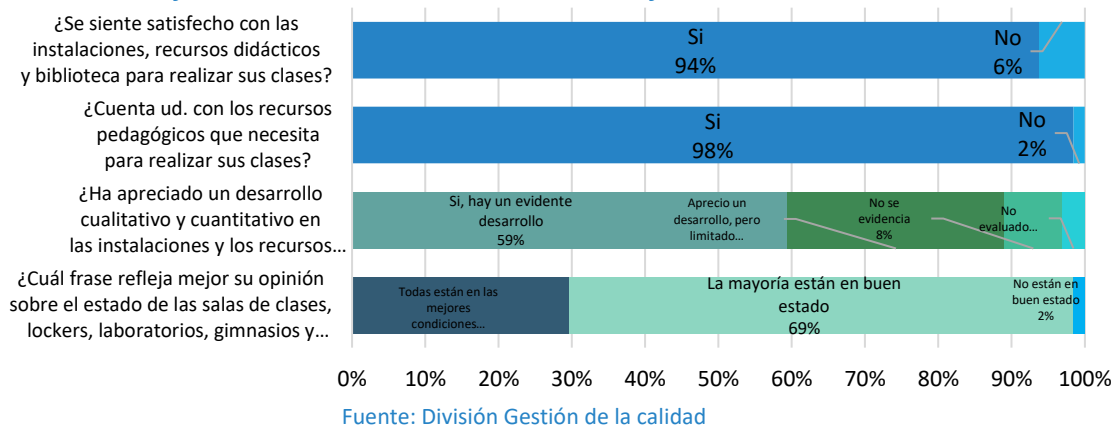
Las inversiones en infraestructura y tecnología aseguran un entorno educativo adecuado y actualizado. Desde 2018, se han realizado importantes inversiones en infraestructura, tecnología informática, conectividad y plataformas web para mejorar la calidad educativa y garantizar la continuidad del proceso formativo, especialmente durante la pandemia.

- **Proyectos de infraestructura:** desde 2018, se han realizado inversiones en la renovación y mejoramiento de espacios educativos y deportivos.
- **Infraestructura informática:** anualmente se invierte en la modernización y expansión de la infraestructura informática para asegurar conectividad y seguridad de datos.
- **Conectividad y redes:** se ha incrementado la capacidad y cobertura de las redes Wi-Fi en la Escuela.
- **Plataformas web:** se han desarrollado y actualizado diversas plataformas web internas y de acceso libre para facilitar la gestión y el aprendizaje.

Las inversiones en infraestructura y tecnología permitieron una rápida adaptación a la modalidad no presencial durante la pandemia, mejorado la comunicación y colaboración entre profesores y cadetes, y fortalecido la preparación práctica con simuladores y laboratorios actualizados. Encuestas a docentes y cadetes confirman la satisfacción con las instalaciones y recursos disponibles, indicando un notable desarrollo y mantenimiento de la infraestructura educativa.

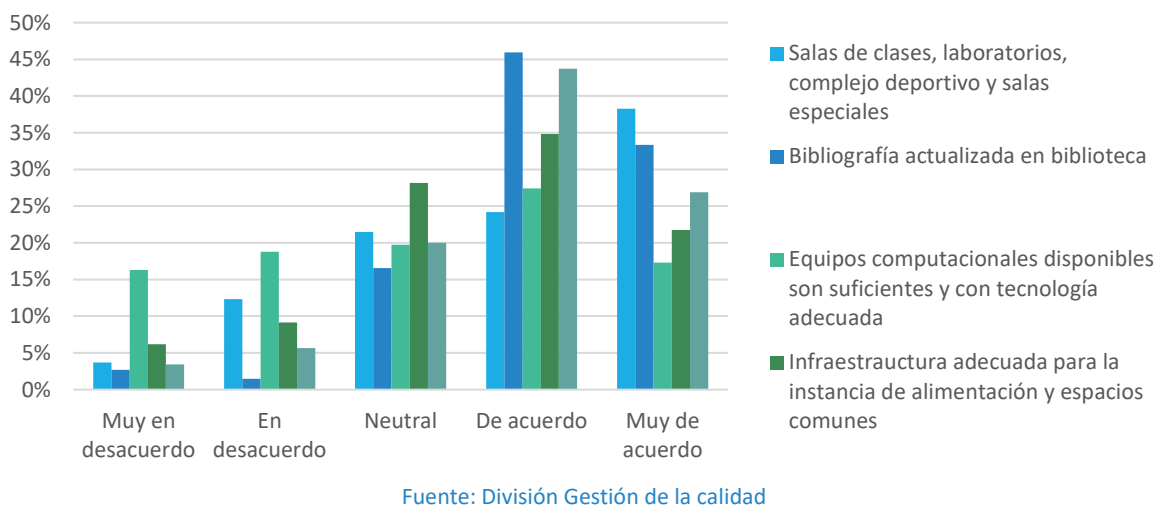
El 59% de los profesores percibieron un desarrollo notable de la Escuela, lo que indica un progreso significativo en la ampliación y mejora; ello se confirma con que el 69% opina que la mayoría de las instalaciones están en buen estado, lo que demuestra nuestro compromiso con el mantenimiento y renovación constante.

Gráfico 10: evaluación de los docentes sobre infraestructura educativa



Respecto a la opinión de los cadetes, se cuenta con un nivel de satisfacción, no solo sobre las instalaciones de apoyo directo a la realización de las clases y actividades deportivas, sino que también, sobre la adecuada provisión de infraestructura para la alimentación y espacio comunes, preocupación particular de nuestra Escuela, para facilitar el quehacer diario del régimen de internado.

Gráfico 11: satisfacción sobre la infraestructura del cuerpo de cadetes



GESTIÓN DE RECURSOS

El promedio anual de recursos disponibles es de aproximadamente \$8.928 millones. La gestión priorizada de recursos se asegura mediante la gestión diaria del Departamento de Abastecimiento y Finanzas y las Juntas Económicas Semestrales.

La planificación presupuestaria se realiza mediante el Plan de Actividades de la Armada (PACA), el Programa de Planificación de Actividades (PROPACA) y el Plan Anual de Compras (PAC), asegurando una distribución eficiente de los recursos. El monitoreo y control financiero se realizan mediante sistemas informáticos y planes de auditoría. La Junta Económica de la Escuela y la Unidad de Análisis Financiero (UAF) supervisan el uso de los recursos y aseguran el cumplimiento de las normativas.

MEJORAS Y AJUSTES

Como parte del compromiso continuo con la transparencia y la eficiencia en la gestión de recursos, desde el último proceso de acreditación del año 2018, se han implementado mejoras significativas y ajustes en estructuras y procesos financieros en respuesta a las recomendaciones de las auditorías internas y externas.

- ❖ Se estableció un centro financiero especializado para el manejo y control de los recursos provenientes de la asignación alumnos (Centro financiero N°10). Esta nueva estructura permite una mejor segmentación y gestión de los fondos, facilitando un control más efectivo y una asignación de recursos más precisa.
- ❖ Se tomó la decisión de cerrar la cuenta bancaria de recaudaciones y mantener una única cuenta corriente en el centro financiero N°3, centralizando el cobro de matrículas, costo del equipo de ingreso inicial e ingresos de explotación de la infraestructura, simplificando nuestras operaciones financieras y mejorando la transparencia en el manejo de los fondos.
- ❖ Se realizaron mejoras en nuestros sistemas y procesos presupuestarios, de cobranzas, financieros y contables. Estas mejoras han facilitado la supervisión permanente para garantizar el cumplimiento continuo de la normativa financiera vigente, asegurando así la integridad y precisión de las operaciones.

CRITERIO 9: GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA, EQUIDAD DE GÉNERO, DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

La Escuela Naval “Arturo Prat” forma a sus cadetes no solo en competencias técnicas, sino también en la convivencia, el respeto a la diversidad y la promoción de la equidad de género. La institución promueve un ambiente de respeto y reconocimiento mutuo, fundamental para la formación de los futuros líderes de la Armada. Las políticas de convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión de la Escuela se basan en un conjunto de normativas institucionales y marcos normativos nacionales e internacionales. Desde 2007, la Escuela ha integrado a mujeres en igualdad de condiciones con los hombres y ha desarrollado normativas y protocolos de prevención y sanción contra el acoso sexual, violencia y discriminación de género. Estableciéndose en 2023 una política integral que abarca estos aspectos, asegurando un ambiente de respeto y equidad.

Por otra parte, en el 2022 se formalizó el marco normativo existente en la política sobre acoso sexual, violencia y discriminación de género, con el establecimiento de los objetivos, principios, y protocolos en este ámbito, en conjunto con los lineamientos de los modelos de prevención y el de investigación y sanción.

En el modelo de prevención, se desprenden las funciones y acciones que se clasifican en 6 áreas: el diagnóstico, sensibilización e información, capacitación, planes de estudio, normativa interna y la medición y evaluación. Mientras que, en el modelo de investigación y sanción, se detallan las situaciones que se pueden denunciar, el procedimiento de denuncia, procedimiento de investigación y sanción, las medidas de protección y los derechos de las personas involucradas.

Para garantizar que la política, modelos y protocolos contra el acoso sexual, la violencia y discriminación de género sean difundidos y cumplidos por toda la dotación de la Escuela, se encuentra establecida una estrategia comunicacional en la OPI N° 23.

POLÍTICA E IMPLEMENTACIÓN

El año 2007 se estableció el “Comité de apoyo formativo”, el cual asesoraba en todos los temas de género a la Institución, trabajándose e implementándose acciones en el ámbito de la convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión previamente a la publicación de la ley 21.369 y, los nuevos criterios y estándares de la CNA. Sin embargo, el año 2022 se actualizaron sus funciones, pasando a llamarse “Comité de prevención de acoso sexual, violencia y discriminación”. Para la cual, en el Reglamento Interno se definió su labor, en apoyo al Subdirector de la Escuela, en quien recae la responsabilidad de todas las medidas de prevención, aplicación de protocolos, capacitaciones y citación de especialistas, en los temas concernientes al acoso sexual, la violencia y la discriminación, establecido en el Reglamento Orgánico en el marco de sus funciones del mantenimiento del bienestar y moral de la dotación, en concordancia con las funciones y obligaciones que se le asignan al mismo cargo en la Ordenanza de la Armada.

- ❖ **Convivencia:** la Escuela Naval “Arturo Prat” promueve una cultura de convivencia respetuosa y calidad de vida en su comunidad educativa y administrativa a través de diversas acciones concretas, reconociendo las asimetrías inherentes a la jerarquía militar y fomentando interacciones basadas en valores como la cortesía, el buen lenguaje, la amabilidad y otros.
- ❖ **Integración:** se fomenta la integración de todos los miembros de la comunidad, independientemente de su género, origen, situación socio económica, etnia o religión, en donde cada uno pueda contribuir al máximo con su potencial.

Es por esto que la institución lleva a cabo diversas actividades y programas que fomentan un espíritu de camaradería y respeto mutuo entre ellos. Por ejemplo, las competencias deportivas “Caupolicán” para los cadetes y “Leucotón” para el personal de planta; que incluyen una serie de disciplinas, no solo mejora la condición física, sino también enseña el valor del trabajo en equipo, la superación personal y el sentido de pertenencia, independiente de las diferencias individuales. Además, se realizan eventos de camaradería en diferentes ámbitos del quehacer de los alumnos, fomentando la unión entre ellos y el apego a la función que realizan. Mientras que con los docentes y personal administrativo se realizan celebraciones de cumpleaños, aniversarios y conmemoración del día de la familia naval, el día de la mujer, el día del niño, el día del profesor, entre otros.

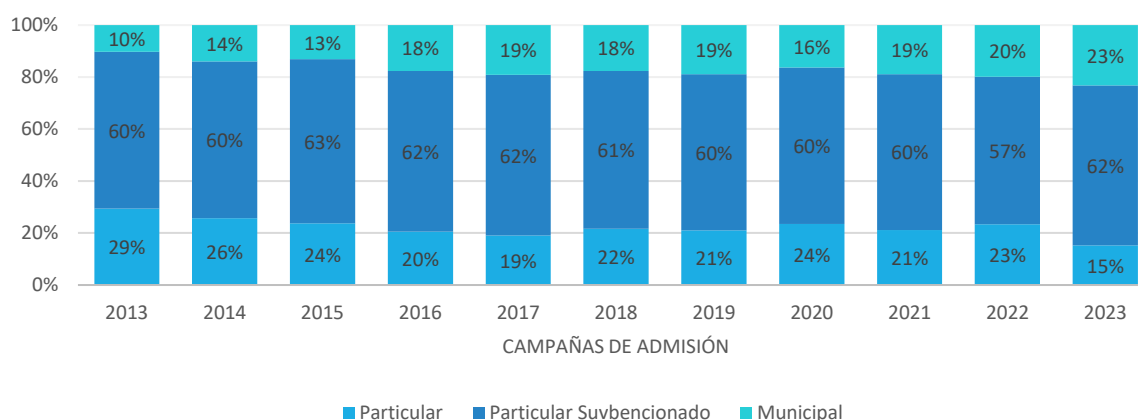
- ❖ **Respeto:** la jerarquía militar, por sus características especiales, genera asimetrías propias del mundo militar, pero eso no significa un trato inadecuado, fuera de los valores y costumbres institucionales. Siempre se debe considerar que toda interacción busca la formación del futuro oficial. Por ello todo el entorno educativo, que involucra a todas las personas que componen la Escuela se debe mantener, fomentar y exigir un trato respetuoso. Manifestándose en una relación justa, en actitudes y hábitos básicos de cortesía y amabilidad, como el saludar, dar las gracias, pedir por favor, pedir permiso, disculparse, no interrumpir, cuidar los espacios comunes, utilizar un buen lenguaje, etc.

- ❖ **El honor:** parte del lema institucional está constituido por la cualidad del “honor”, consecuentemente esta característica indudablemente lleva a la honestidad y rectitud. Los modos de convivencia se sustentan en la lealtad y la justicia, pilares fundamentales en que se sustenta el proceso de formación y entorno laboral de la Escuela Naval. La vulneración de estos elementos es sancionada como una falta administrativa grave o gravísima, para todos los integrantes de la dotación.
- ❖ **Equidad de género:** el efectivo compromiso de la Escuela con la equidad de género se refleja en los procesos de selección, contratación, designación de funciones, entre otros; donde los requisitos se refieren a idoneidad técnica, experiencia profesional y méritos, no siendo determinante el género y cumpliéndose los preceptos de: igualdad de oportunidades, igualdad de exigencias y trato justo.
- ❖ **Diversidad e inclusión:** la Escuela fomenta la inclusión y el respeto a la diversidad, garantizando que todos los miembros, independientemente de sus características personales, puedan participar en todas las actividades. Las políticas aseguran que no haya discriminación y se valoren los méritos individuales.

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

- ❖ **Tendencias y estadísticas:** se analizan datos sobre la procedencia escolar, distribución de postulación y matrícula nueva, retención en primer año, rendimiento académico, titulación y composición de antigüedades para evaluar la efectividad de las políticas.
- a) Origen escolar de los postulantes: la efectividad en la difusión de un acceso es base a mérito, es validado bajo dos indicadores: el colegio de procedencia y cantidad de alumnos con becas y CAE. Durante los últimos años se ha mantenido la cantidad de cadetes provenientes de colegios particulares subvencionados, sin embargo, se advierte un descenso del sector Particular Pagado y un aumento en el Municipal.

Gráfico 12: caracterización de los postulantes según su origen escolar



Fuente: anuario de indicadores de gestión y Departamento de Admisión y Difusión

- b) Distribución de postulación y matrícula nueva: anualmente entre las campañas de admisión 2018 y 2024 postularon a la Escuela Naval en promedio 1574 personas, de los cuales 1154 son hombres y 423 son mujeres, es decir, del total de los postulantes el 26% son mujeres. Tendiendo los porcentajes de ingreso a la misma distribución, correspondiendo 1 de cada 5 matrículas nuevas a una mujer. Lo anterior responde a que el interés por la profesión es mayor en hombres desde la postulación, situación similar a lo que ocurre en las áreas STEM³, donde el 2023 la matrícula nueva fue de un 19,7% para las mujeres⁴ (SIES, 2024). Sin embargo, quienes cumplen con los requisitos de admisión y obtienen un orden de mérito que les permite ingresar es igual en hombres y mujeres, es decir, en promedio el 20% de los postulantes independiente de su género, son seleccionados para ingresar a la Escuela Naval.
- c) Retención en primer año: otro aspecto por considerar es la retención por cohorte entre cadetes masculinos y femeninos. La Escuela tiene una brecha de género H-M en promedio entre 2018-2022 de un -1.04 p.p. Si bien, el valor de retención de la mujer es un poco inferior, no es muy significativo al compararlo con las estadísticas de la Educación Superior⁵, cuya brecha de género H-M en general es de 1 p.p para el periodo 2018-2022 y de -3 p.p para el subsistema IP.; por lo que se concluye que los resultados son favorables, existiendo una brecha menor que el promedio de los Institutos Profesionales. Siendo interesante una posible comparación con la retención de las áreas STEM, cuyo dato no se encuentra en el informe realizado por SIES.
- d) Rendimiento académico: sobre la comparación del rendimiento académico por sexo, no se han encontrado diferencias estadísticas significativas, teniendo las mujeres un promedio levemente mayor en su rendimiento en el periodo.

Tabla 7: rendimiento académico anual por sexo

AÑO	HOMBRES	MUJERES
2018	5,43	5,61
2019	5,41	5,61
2020	5,60	5,74
2021	5,76	5,51
2022	5,77	5,61
2023	5,75	5,79
PROMEDIO	5,62	5,65

Fuente: División de Estadística, Departamento de Educación

- e) Aprobación: existen diferencias año a año en los porcentajes de titulación por cohorte según el sexo del cadete, sin embargo, la media corresponde al 67% en hombres y mujeres, es decir, no se aprecian diferencias por género en cuanto a titulación total en las cohortes 2016 al 2020 (con años de titulación entre el 2019 y 2023).

³ STEM (SCIENCE, TECHNOLOGY, ENGINEERING AND MATHEMATICS), CORRESPONDE A LAS ÁREAS DE CIENCIA, TECNOLOGÍA, INGENIERÍA Y MATEMÁTICAS, AGRUPADOS SEGÚN LA CLASIFICACIÓN INTERNACIONAL NORMALIZADA DE LA EDUCACIÓN DE CAMPOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN (CINE-F 2013) DE LA UNESCO.

⁴ FUENTE: SIES 2024 "BRECHAS DE GÉNERO EN EDUCACIÓN SUPERIOR 2023".

⁵ FUENTE: SIES 2023 "INFORME DE RETENCIÓN DE 1ER AÑO DE PREGRADO COHORTES 2018-2022".

Tabla 8: titulación total por cohortes y sexo

COHORTE	TITULACIÓN TOTAL HOMBRES	TITULACIÓN TOTAL MUJERES
2016	53,2%	69,6%
2017	72,1%	70,4%
2018	68,6%	60,0%
2019	74,1%	73,1%
2020	70,1%	64,3%
PROMEDIO	67,6%	67,5%

Fuente: División de Estadística, Departamento de Educación

- f) Composición de las primeras antigüedades: tanto hombres como mujeres han logrado obtener el primer lugar en orden de mérito a tu titulación, lo que abarca su desempeño final en todas las áreas de evaluación. Si bien es menor la cantidad de mujeres que han obtenido el primer lugar en su escalafón, representando a un 33,3%; se debe tener en consideración que constituyen un 18% del Cuerpo de cadetes total entre el periodo evaluado.

Tabla 9: primeras antigüedades por año de titulación y escalafón

AÑO	ESCALAFÓN EJECUTIVO	ESCALAFÓN ABASTECIMIENTO	ESCALAFÓN LITORAL
2018	Hombre	Mujer	Hombre
2019	Hombre	Hombre	Hombre
2020	Hombre	Mujer	Hombre
2021	Hombre	Mujer	Mujer
2022	Hombre	Mujer	Hombre
2023	Hombre	Mujer	Hombre

Fuente: plataforma SIGA

- ❖ **Revisión del marco normativo:** como parte de la evolución institucional y política de aseguramiento de la calidad de la Escuela, se verifica la conformidad de la reglamentación y protocolos existentes con la legislación nacional y la dotación. Lo anterior se ha hecho efectivo por medio de la labor del comité de prevención, quienes han realizado la revisión de la reglamentación como tarea propia de sus integrantes, verificando las actualizaciones de las leyes, especialmente las interpretaciones de la ley 21.369 por parte de la Superintendencia de Educación Superior de los años 2022 y 2023, lo que ha conllevado la actualización del marco normativo de la Escuela.

Además, se ha revisado el marco normativo con la colaboración de grupos focales de cadetes y docentes, quienes tienen la oportunidad de expresar sus observaciones y sugerencias con respecto a la reglamentación y protocolos existentes.

- ❖ **Encuestas de satisfacción:** se realizan encuestas anónimas para evaluar la percepción sobre convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión. Los resultados indican áreas de mejora, especialmente en la percepción de los cadetes sobre comentarios sexistas y efectividad de las medidas adoptadas. De éstas, los resultados son:

- a) En cuanto a la efectividad de las medidas adoptadas por la Escuela Naval para enfrentar casos de acoso sexual, violencia y discriminación de género, la mayoría de los encuestados del grupo de docentes y personal de planta consideran que son muy efectivas o efectivas; existiendo en menor grado la misma evaluación en los cadetes, a pesar de que se perciben positivas por sobre el 60%.

Gráfico 13: probabilidad de escuchar comentarios sexistas dentro de la Escuela Naval

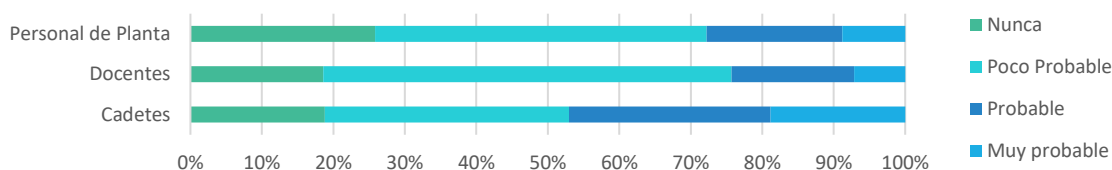
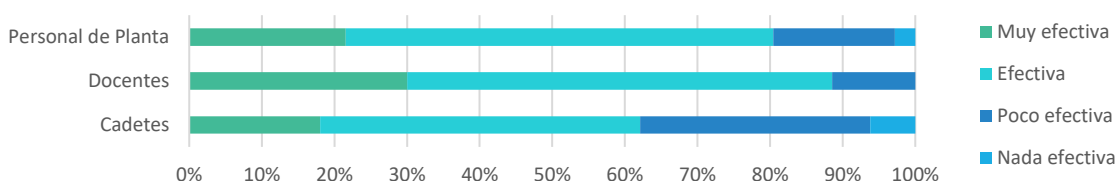


Gráfico 14: ¿Cuál es el grado de efectividad de las medidas que ha adoptado la Escuela como reacción ante los casos de acoso sexual, violencia y discriminación de género?

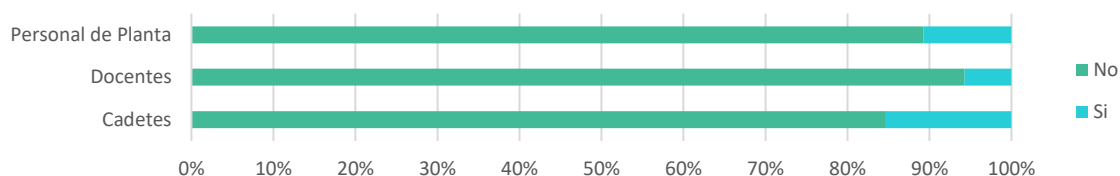


los casos de acoso sexual, violencia y discriminación de género?

Fuente: comisión de prevención de acoso sexual, violencia y discriminación

A pesar de los resultados anteriores, al constatar sobre la percepción general sobre la existencia de discriminación por razones de género, se evidencia que tanto el personal de planta, profesores y cadetes consideran en su mayoría que “No existe discriminación”, alcanzando un promedio por sobre el 87%. Sobre este resultado, aquellos que respondieron que sí existe discriminación de género, fueron principalmente los hombres, quienes manifestaron esta opinión por las diferencias exigencias en los test de educación física, lo que fue revisado en conjunto al departamento correspondiente obteniendo como conclusión que los criterios utilizados para evaluar están acorde a las capacidades físicas de hombres y mujeres.

Gráfico 15: ¿Considera que existe discriminación por razones de género en la Escuela Naval?



Fuente: comisión de prevención de acoso sexual, violencia y discriminación

- b) Al encuestar en los tres grupos objetivo, sobre su percepción en la frecuencia de ocurrencia de situaciones de acoso sexual, violencia de género y discriminación de género; en su mayoría perciben que son poco frecuentes en la Escuela Naval. Sin embargo, se obtuvieron tendencias

similares a las anteriores, en donde los cadetes tienen una creencia más crítica al respecto indicando una mayor frecuencia en comparación a los docentes y personal de planta, donde existe una percepción más positiva.

Gráfico 16: percepción sobre la frecuencia de ocurrencia en los cadetes

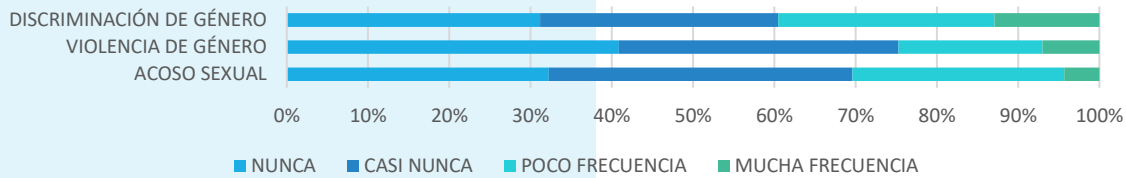


Gráfico 17: percepción sobre la frecuencia de ocurrencia en los docentes

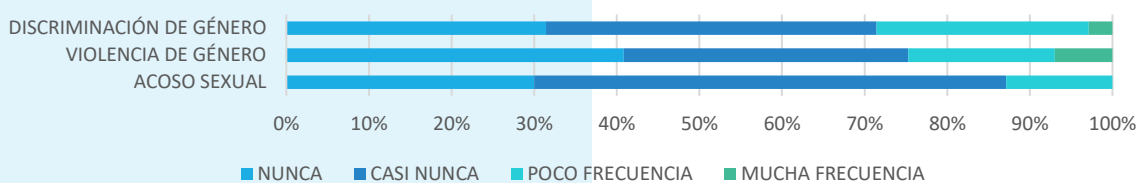
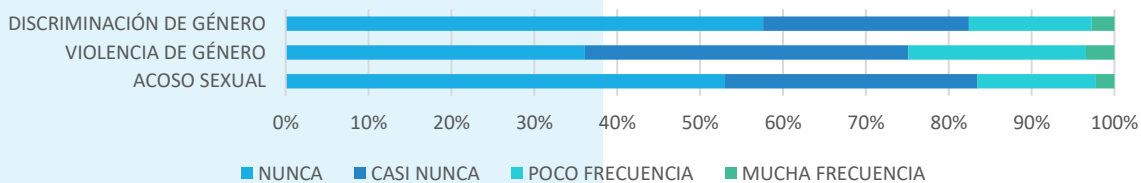


Gráfico 18: percepción sobre la frecuencia de ocurrencia en el personal de planta



Fuente: comisión de prevención de acoso sexual, violencia y discriminación

- c) Por otra parte, al indagar la disposición a denunciar situaciones de acoso sexual, violencia o discriminación de género, en el caso de ser víctima, testigo o incluso si ha sufrido o sido testigo de cualquiera de ellos; los resultados demuestran una alta disposición a denunciar frente a cualquiera de las circunstancias planteadas entre todos los grupos.

Gráfico 19: los cadetes ¿Efectuaría/ha efectuado la denuncia frente a acoso sexual, violencia y discriminación de género, en caso de?

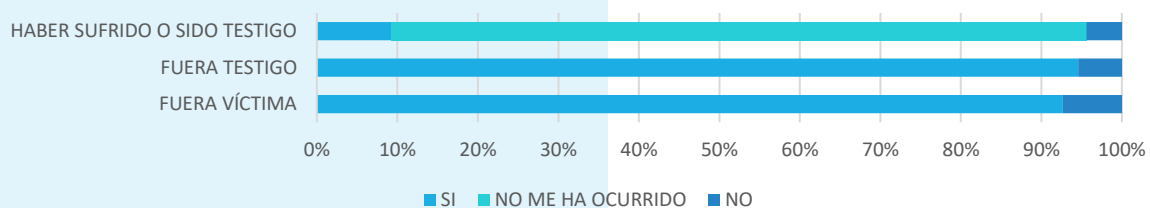


Gráfico 20: los docentes ¿Efectuaría/ha efectuado la denuncia frente a acoso sexual, violencia y discriminación de género, en caso de?

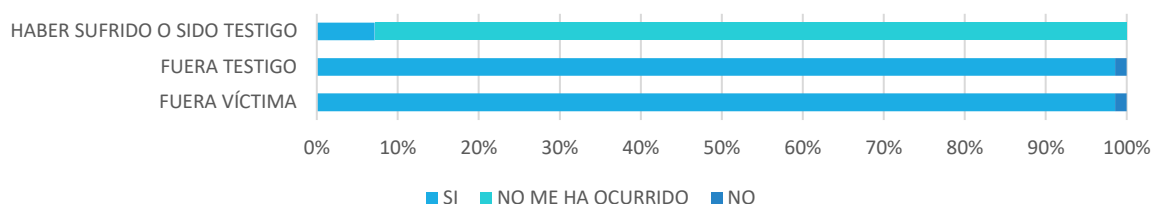
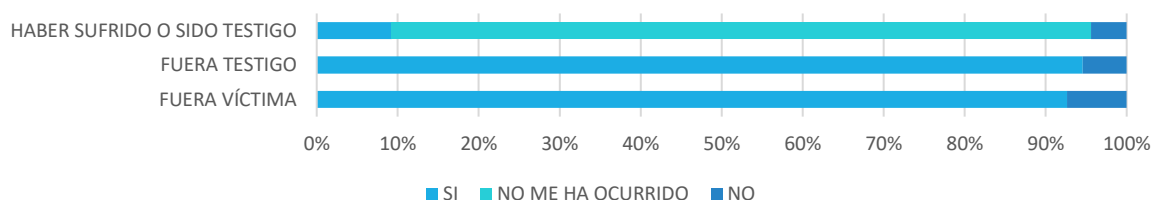


Gráfico 21: el personal de planta ¿Efectuaría/ha efectuado la denuncia frente a acoso sexual, violencia y discriminación de género, en caso de?



Fuente: comisión de prevención de acoso sexual, violencia y discriminación

d) Frente a la evaluación de conocimiento del marco normativos, se obtuvo que:

- El 56,9% indicó que conoce estas normativas y el 6,6 % la conoce, pero parcialmente.
- El 51,9% conoce la Directiva de la Armada sobre prevención, protección y control de situaciones que pueden generar situaciones indeseadas relacionadas con el acoso y abuso sexual.
- El 71,2% respondió que entiendo el concepto de cómplice o encubridor sobre faltas o delitos sobre el tema.
- El 76,6% sabe que el tomar acciones propias de persecución también es una falta que se sanciona.
- El 44,3% conoce el procedimiento de denuncia sobre acoso sexual, violencia y discriminación de género.
- El 30% indicó que conoce la política institucional sobre el tema en cuestión.

MEJORAS Y AJUSTES

Basándose en los hallazgos de la evaluación institucional, se han realizado mejoras tanto en las tareas de prevención y difusión, como en la actualización de la normativa.

- ❖ **Planificación de charlas anuales:** entre los años 2018 al año 2024 se ha registrado un total de 5 casos de acoso laboral y 7 casos de acoso sexual y, al considerar el total de miembros de fuerza efectiva en esos años, las personas afectadas por estos casos son menor de un 1%. Estos resultados reales de denuncias, son menores a las percepciones obtenidas en todos los grupos encuestados.

Considerando que el 80% de toda la Escuela, indicó que el foco de las actividades de prevención debieran ser las charlas divisionales y conferencias, se determinó programar más exposiciones para

el 2024 para todos los grupos objetivos, en especial al Cuerpo de cadetes, dada la necesidad detectada de reforzar la confianza y seguridad en los mecanismos de denuncia. Por otra parte, también se consideró reforzar el bajo conocimiento detectado sobre las directivas específicas de la Armada como las políticas de la Escuela y el procedimiento sobre temas de acoso y violencia.

- ❖ **Cambios en la normativa:** se realizaron actualizaciones a la reglamentación, de acuerdo a las sugerencias obtenidas mediante el trabajo con los grupos focales, detectándose principalmente la dificultad de los cadetes en realizar el procedimiento de entrega del formulario de denuncias al Sr. Director de la Escuela, por lo que se implementó un correo electrónico específico para esta tarea, el cual es recibido directamente por él en el celular institucional.

De la revisión efectuada por la Comisión de prevención, se realizaron ajustes principalmente en las definiciones de los conceptos y en las debilidades detectadas frente a la actualización de la interpretación de la ley 21.369 por parte de la Superintendencia de Educación Superior.

- ❖ **Difusión:** se han confeccionado y distribuido afiches que contienen información educativa y el procedimiento de denuncia y un código QR con el formato respectivo para ser llenado por la persona afectada. Este documento es individual, reservado y es dirigido directamente al Director de la Escuela Naval para su conocimiento e investigación posterior, el que es expuesto en diversos lugares del plantel. Además, se encuentra publicada toda la reglamentación de la Escuela en el portal interno y en el portal de los cadetes, para dar mayor accesibilidad y transparencia a la información.
- ❖ **Planes de estudios:** si bien, desde el año 2017 se incluyó en el plan de estudios de todos los cadetes la asignatura de educación cívica, donde se abordan los contenidos asociados a los derechos humanos y equidad de género. Desde el año 2023 se incrementó la formación en esta área, incluyendo en la asignatura de “Fundamentos Navales” en primer año y en “Mando y Liderazgo” en tercer año temáticas asociadas a la promoción de la buena convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión.
- ❖ **Curso de capacitación online:** durante el segundo semestre del 2023 y primero del 2024 se diseñó un curso de auto instrucción en línea, que estará disponible a partir del segundo semestre de este año. Este tiene por finalidad capacitar a docentes y personal de planta en derechos humanos y perspectiva de género. Al ser online, el curso otorga mayores facilidades en términos de accesibilidad y disponibilidad, permitiendo a la dotación realizar la capacitación en horarios flexibles y desde cualquier lugar.

DIMENSIÓN III “ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD”

CRITERIO 10: GESTIÓN Y RESULTADOS DEL ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

El aseguramiento interno de la calidad es fundamental para la Escuela Naval, cuyo proceso busca la excelencia en la enseñanza, el aprendizaje y la gestión administrativa. Por ello, la Escuela durante este último periodo ha consolidado el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC), en sintonía con la promoción de una cultura de mejora

continua y de excelencia en todos los procesos institucionales. A través de esta herramienta de gestión de la evaluación y retroalimentación, la Escuela vela por que cada aspecto de la formación de los cadetes esté alineado con los objetivos estratégicos y con las demandas del entorno.

POLÍTICA DE CALIDAD

El SIAC se basa en una política de calidad enfocada en la formación integral de los futuros oficiales, respondiendo a las demandas de los cadetes y la Armada de Chile. En ella se establecen los siguientes lineamientos:

- ❖ **Cultura de calidad:** fomentar el compromiso y esfuerzo continuo de todos los miembros de la Escuela Naval para promover la calidad en todas las actividades.
- ❖ **Calidad integrada y colaborativa:** involucrar activamente a cadetes, personal, profesores y oficiales en los procesos de aseguramiento de calidad, asegurando una tarea transversal y colaborativa.
- ❖ **Disponibilidad de la información:** asegurar que la información relevante y veraz esté disponible para la toma de decisiones, mejorando la transparencia de los procesos.
- ❖ **Contribuir a la formación de los cadetes:** definir y mejorar sistemáticamente los procesos educativos, alineándolos con las necesidades y expectativas para apoyar la formación integral de los cadetes.
- ❖ **Autorregulación, evaluación externa y mejora continua:** realizar evaluaciones internas y externas para establecer planes de mejora y mantener el ciclo de calidad.

COMPONENTES DEL SISTEMA

- ❖ **Pilares de calidad:** los pilares del sistema incluyen la consistencia, integridad, pertinencia y autorregulación. La consistencia valora la alineación de acciones y decisiones con los objetivos institucionales; la integridad vela por la transparencia y disponibilidad de información; la pertinencia evalúa la eficacia y eficiencia de los procesos; y la autorregulación permite la evaluación y rendición de cuentas.
- ❖ **Mecanismos de control:** la Escuela ha implementado mecanismos de control internos y externos para supervisar y evaluar continuamente los procesos. Los mecanismos internos incluyen auditorías, gestión de calidad, una unidad de aseguramiento de la calidad, juntas estratégicas, reuniones de

planificación, el Sistema de Información de Gestión Académica (SIGA) y software de control de gestión. Los mecanismos externos incluyen inspecciones y auditorías realizadas por la Armada y otras entidades como la Comisión Nacional de Acreditación y la Superintendencia de Educación Superior.

- ❖ **Mapa de procesos:** el mapa de procesos institucionales abarca todos los procesos de la Escuela, divididos en tres categorías principales: procesos estratégicos, misionales y de soporte. Estos procesos aseguran que la dirección de la Escuela esté alineada con su misión y objetivos estratégicos, centrándose en la admisión y formación integral de los cadetes y en actividades de apoyo necesarias para el funcionamiento eficiente de la institución.

Ilustración 1: mapa de procesos de la Escuela Naval "Arturo Prat"



- ❖ **Ciclo de calidad:** el ciclo de calidad incluye las etapas de planificación, ejecución, evaluación y corrección, asegurando una mejora continua en todas las áreas. La planificación define objetivos y metas, la ejecución implementa los planes de acción, la evaluación monitorea y analiza los resultados, y la corrección identifica áreas de mejora e implementa acciones correctivas y preventivas.

RESULTADOS DEL SIAC

Los resultados del SIAC se evalúan mediante matrices de calidad que proporcionan una visión integral de áreas fundamentales como la planificación estratégica, procesos de admisión, formación, vinculación con el medio y la innovación. Estas matrices ayudan a identificar fortalezas y debilidades, promoviendo la estandarización de los procedimientos y asegurando la coherencia y la mejora continua en la entrega de programas educativos y servicios administrativos.

La matriz de calidad muestra los resultados del sistema de aseguramiento de la calidad en el periodo 2020-2023 en el cual se observa la progresión y los porcentajes obtenidos en los distintos procesos que realiza la Escuela Naval. Estas matrices ayudan a identificar no solo las fortalezas y debilidades de las operaciones actuales, sino que también promueven la estandarización de los procedimientos.

Tabla 10: resultados años 2020 al 2023 de las matrices de calidad

PILAR	CÓDIGO OBJETIVO	OBJETIVO	N° DE INDICADORES	RESULTADO 2020	RESULTADO 2021	RESULTADO 2022	RESULTADO 2023
ADMISIÓN	Resultado general Admisión		6	100%	82,5%	90%	93%
	Coherencia y consistencia	MCA.1	Cumplir O.P.I. N° 804 "Establece el concurso de Admisión a la Escuela Naval Arturo Prat".	1	100%	100%	100%
	Integridad	MCA.2	Cumplir el perfil de ingreso y parámetros regulados en la OPI N° 804.	1	100%	60%	100%
	Pertinencia	MCA.3	Realizar Actividades de Difusión de la carrera profesional del Oficial de Marina y la campaña de marketing, dirigidas a los alumnos de educación media, mixtos y a nivel nacional, con el objetivo de captar potenciales postulantes, ejecutando el proceso de selección cumpliendo el perfil de ingreso a la Escuela Naval.	3	100%	70%	60%
	Autorregulación	MCA.4	Retroalimentar y contribuir al concurso de Admisión de potenciales postulantes, mejorando de manera continua la calidad de la captación y selección.	1	100%	100%	100%
DOCENCIA Y FORMACIÓN	Resultado general Docencia y formación		9	71%	85%	97%	98%
	Coherencia y consistencia	MCF.1	Cumplir el Proyecto Educativo Institucional.	1	100%	100%	100%
	Integridad	MCF.2	Cumplir con la Planificación Anual de Actividades asociado al proceso de formación.	1	0%	60%	100%
	Pertinencia	MCF.3	Asegurar la calidad de la formación de los futuros oficiales de la Armada, llevando a cabo el Proyecto Educativo Institucional con un cuerpo docente adecuado; dando cumplimiento a las competencias declaradas en el perfil de egreso, y de esta manera satisfacer los requerimientos de la Armada de Chile como principal stakeholder.	6	84%	80%	88%
	Autorregulación	MCF.4	Retroalimentar y contribuir al proceso formativo de los cadetes.	1	100%	100%	100%
VINCULACIÓN CON EL MEDIO	Resultado general Vinculación con el medio		7	32,5%	65%	78,5%	82,5%
	Coherencia y consistencia	MCV.1	Cumplir OPI N°14 "Política de Vinculación con el Medio".	1	100%	100%	100%
	Integridad	MCV.2	Cumplir OPI N°16 "Establecer procedimientos de las actividades de Vinculación con el Medio".	2	30%	100%	100%
	Pertinencia	MCV.3	Realizar actividades de Vinculación con el Medio que contribuyan a los objetivos de impactos y que involucren al entorno relevante, de acuerdo al modelo de VCM definido en la Política.	3	0%	60%	72%
	Autorregulación	MCV.4	Retroalimentar el proceso de las actividades de VCM, mejorando con el tiempo su realización.	1	0%	0%	42%
GESTIÓN ESTRATÉGICA	Resultado Gestión estratégica		8	65,6%	95,2%	95,2%	95,2%
	Coherencia y consistencia	MCG.1	Cumplir el plan de actividades de la Dirección de Educación de la Armada (PACDEA).	1	60%	100%	100%
	Coherencia y consistencia	MCG.2	Cumplir el Plan Estratégico de la ESNAVAL 2020-2025.	1	100%	100%	100%
	Integridad	MCG.3	Controlar la gestión institucional para dar cumplimiento a las normativas, procedimientos y desarrollo de sus procesos internos.	2	50%	100%	100%
	Pertinencia	MCG.4	Gestionar la participación, colaboración e integración de la dotación Escuela Naval para facilitar una gestión eficiente, ágil y que permita una mejor toma de decisiones.	3	18%	76%	76%
	Autorregulación	MCG.5	Mejora continua al Proceso de Gestión Estratégica.	1	100%	100%	100%

Fuente: División Gestión de calidad

CONTRIBUCIÓN DEL SIAC EN LOS PROCESOS INSTITUCIONALES

En consecuencia, a los resultados de las evaluaciones internas y externas, la Escuela ha implementado varias iniciativas de mejora que han tenido un impacto positivo en la calidad de la formación y la gestión institucional, lo que se evidencia en el avance progresivo de los indicadores totales de las matrices de calidad.

- ❖ **Proceso general de admisión:** durante el año 2020 se detectó la alta relevancia e impacto que tiene la campaña de admisión a través de redes sociales por sobre cualquier otro medio, lo que se evidencia en la alta cantidad de postulantes. En atención a ello, se desarrolló una nueva estrategia comunicacional de la difusión de la Escuela, cuyos resultados positivos se reflejan en el avance de postulantes que cumplen con el perfil de ingreso.

Por otra parte, el año 2022 la encuesta de admisión con que contaba la Escuela, migró de registro manual a digital, importante mejora que facilita la trazabilidad y posterior análisis de los datos. Además, se rediseñaron las preguntas, para evaluar los efectos de la campaña de marketing en los postulantes, obteniendo una retroalimentación directa para mejorar el proceso general de admisión. Esto ha permitido mejorar las experiencias de los interesados en ingresar a la Escuela Naval y optimizar los canales de comunicación.

- ❖ **Proceso de formación:** desde al año 2020 se han implementado un conjunto de nuevos indicadores en el sistema SIGA. Estos indicadores permiten evidenciar diversos aspectos clave, tales como el cumplimiento de la ejecución del Plan de Estudio, la comparación entre la cantidad de clases realizadas y no realizadas, el porcentaje de avance curricular según el Syllabus de cada asignatura, y la visualización detallada del sistema de calificaciones. Además, facilitan el control del ingreso de calificaciones y la gestión del calendario de certámenes, lo que permite distribuir adecuadamente las fechas de las evaluaciones.

Por otra parte, por medio de la realización de observaciones de aula, actividad realizada por asesores de la Unidad de Aseguramiento de la Calidad (UAC), por los asesores de la Unidad de Coordinación de Educación Física (UCEF) y por la asesora de inglés, para profesores nuevos, profesores que voluntariamente la solicitan, y también para aquellos en los que se han evidenciado dificultades en los procesos metodológicos o evaluativos. Por medio de ellas, los asesores orientan y retroalimentan el quehacer de los docentes en función de lo observado, en cuanto al manejo de aula, las metodologías aplicadas, uso de TIC, etc. Los resultados de esta actividad han impactado positivamente en la evaluación que realizan los cadetes sobre los profesores. Consiguientemente con los buenos resultados de las observaciones de aula, es que han aumentado en los últimos años.

Tabla 11: observaciones de aula ejecutadas

AÑO	CANTIDAD DE SUPERVISIONES	% DE PROFESORES SUPERVISADOS
2019	10	10%
2020	12	10%
2021	13	12%
2022	14	12%
2023	17	14,7%

Fuente: Depto. de Educación

Además, semestralmente los asesores de curso realizan un informe a la UAC del Departamento de Educación, el cual tiene por finalidad supervisar el rendimiento de los cadetes, conociendo idealmente sus capacidades y dificultades en el ámbito académico, como también aquellos aspectos actitudinales y valóricos que permitan evidenciar su comportamiento disciplinario.

La principal contribución de este informe es que permite tomar acciones preventivas para apoyar a los cadetes, implementado consultorías voluntarias, además de apoyar la labor de los Oficiales de División en su labor orientadora y formadora de los cadetes a su cargo.

En complemento a lo anterior, y como instrumento para tomar acciones preventivas, los profesores de asignatura o jefes de cátedra, presentan un Informe de Notas Parciales, en los casos de cursos paralelos, cuando se registra una evaluación de notas deficientes sobre un 30%, lo que es alertado por el Sistema de Información de Gestión Académica (SIGA). Esto permite a la UAC indagar los posibles motivos por los que se obtuvieron dichas calificaciones e implementar posibles medidas remediales por parte de los docentes, como también la programación de consultorías voluntarias como medio de apoyo. Por otra parte, se realizan análisis más profundos de los instrumentos de evaluación implementados, y verificar coherencia con el avance curricular real de los cursos.

Estas dos herramientas han contribuido a la mantención de las tasas de retención y aprobación por sobre el 70% y 80% respectivamente, desde el último proceso de acreditación, y en el avance creciente de los resultados alcanzados en la matriz de calidad de “docencia y formación”, en donde los indicadores de cadetes con asignaturas con promedios rojos, en nivelación física y deficientes en la ficha de capacidad física han tenido progresos sucesivos.

Sobre las actualizaciones curriculares, éstas se han basado no solo en las revisiones internas del Departamento de Educación, sino que también en la retroalimentación realizada por los docentes a través del Informe de Gestión Académica, cuyo objetivo es tener una visión global sobre la gestión académica realizada, evidenciando las fortalezas y debilidades presentadas durante el semestre y las acciones de mejoramiento propuestas y, segundo, evidenciar los logros reales alcanzados al término del semestre académico en los aspectos curriculares, metodológicos y de evaluación. También, se consideran las observaciones y sugerencias del medio externo a la Escuela, titulados y la Armada de Chile como empleador. Contribuyendo todo ello en el corto plazo, a tomar decisiones en las asignaturas que preceden para las cuales éstas son prerequisite, las cuales deberán reforzar contenidos débiles evidenciados. En largo plazo, y de ser recurrente las dificultades académicas evidenciadas, podría esto incurrir en cambios en los programas de asignatura, previo análisis por expertos y académicos teniendo en cuenta que no afecte el cumplimiento de los Perfiles de Egreso.

Los resultados de estas medidas, se reflejan en la tasa de titulación total y oportuna⁶, además del nivel de empleabilidad tendiente al 100% y la satisfacción de los mandos de los oficiales en sus primeros años de desempeño profesional⁷.

⁶ RESULTADOS SE ENCUENTRAN DETALLADOS EN EL CRITERIO 3: ACCESO Y PROGRESIÓN DE LOS ESTUDIANTES, TIEMPO DE PERMANENCIA Y TITULACIÓN OPORTUNA., PÁGINA 10.

⁷ RESULTADOS SE ENCUENTRAN DETALLADOS EN EL CRITERIO 4: EMPLEABILIDAD, SEGUIMIENTO DE LOS TITULADOS, PÁGINA 12

- ❖ **Proceso gestión estratégica:** en estos últimos años, se han implementado varias innovaciones que han facilitado y optimizado procesos, contribuyendo a mejorar la gestión estratégica y el gobierno institucional en diversas áreas de la Escuela Naval.

Con la implementación de la plataforma web “Control de Tareas” y la adopción de la metodología ágil KANBAN, la Escuela ha fortalecido su capacidad de coordinación, trazabilidad y organización. Esta herramienta solucionó problemas en los trabajos interdepartamentales, registro de actividades y monitoreo de avances en tareas y proyectos. Esta metodología ha fomentado la colaboración, la iteración rápida de procesos, información actualizada para la toma de decisiones y la mejora continua, incrementando la eficiencia y productividad.

Además, el año 2021 y 2023 se desarrollaron cursos de capacitación para implementar y actualizar las herramientas de control de gestión de la Escuela, en atención a las observaciones y requerimientos internos. Luego del curso Balance Scorecard se concretó el perfeccionamiento del cuadro de mando integral, que permitía el registro, monitoreo y análisis del Plan Estratégico. Mientras que con el curso de gestión de riesgo KRI para el personal de los distintos departamentos de esta Escuela, se actualizaron los indicadores y herramientas de apoyo al seguimiento del quehacer institucional, avanzando en el levantamiento de procesos y planes operativos.

Por otra parte, a través de las inspecciones realizadas por entes externos a la Escuela, se ha mantenido la excelencia, transparencia y mejora continua en la gestión de personas y recursos.

- ❖ **Proceso de Vinculación con el medio:** en el área de VCM, los resultados de la matriz de calidad se deben principalmente a los avances trabajados en las debilidades y oportunidades de mejora, con dos ejes principales: optimización de procedimientos y retroalimentación.

Con los cambios realizados a la plataforma de VCM y la reestructuración en la organización se logró mejorar todo el proceso que conllevan las actividades que realiza la Escuela. Contando actualmente con un procedimiento claro, en donde se registran los recursos, se monitorean las actividades y se evalúa la contribución. Estos cambios han facilitado tanto la trazabilidad como el análisis de los resultados logrados.

Por otra parte, para reforzar la retroalimentación, se implementó una encuesta de satisfacción que ha sido fundamental para mejorar en la planificación y valoración de las actividades de VCM. A través de estas ellas, se ha obtenido una retroalimentación sistemática que ha facilitado la realización de ajustes y optimizaciones pertinentes a las necesidades internas y del entorno relevante.

CRITERIO 11: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS PROGRAMAS FORMATIVOS

La Escuela Naval “Arturo Prat” se enfoca en la formación de Oficiales de Marina, ofreciendo menciones en Ejecutivos e Ingenieros Navales, Infantes de Marina, Abastecimiento y Litoral. Su Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad garantiza la excelencia de este programa único mediante normativas nacionales e institucionales. La formación está regulada por la Constitución Política de Chile, el Decreto Supremo N° 1.150 y la Ley N° 18.948, junto con reglamentos específicos de la Armada de Chile, asegurando que todos los procesos educativos cumplan con los estándares de calidad.

MECANISMOS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

- a) Proceso de admisión: evaluación rigurosa de postulantes en criterios científico-humanistas, psicológicos y deportivos.
- b) Primer año: provisión de herramientas fundamentales y nivelación académica, facilitando la elección informada de menciones.
- c) Diseño curricular: currículo basado en competencias con planes de estudio alineados al perfil de egreso, metodologías detalladas en syllabus y evaluaciones congruentes.
- d) Evaluación del programa: evaluaciones periódicas y ajustes basados en necesidades de la Armada y resultados de aprendizaje.
- e) Capacitación docente y del personal: programas de formación y desarrollo profesional para docentes y personal administrativo.
- f) Participación de los estudiantes: encuestas periódicas de satisfacción abarcando todos los aspectos de habitabilidad y apoyo.
- g) Infraestructura: instalaciones y recursos físicos adecuados y bien mantenidos.
- h) Sistema de registro curricular: Sistema de Información de Gestión Académica (SIGA) para supervisión y control de procesos educativos.
- i) Compromiso y participación Institucional: participación de toda la comunidad educativa en los procesos de calidad.
- j) Control de gestión y seguimiento: control de todos los procesos educativos y administrativos, con auditorías anuales de la Dirección de Educación de la Armada (RIE) para mejorar los procesos formativos.

CRITERIO 12: INTEGRIDAD INSTITUCIONAL

La integridad institucional en la Escuela Naval “Arturo Prat” se manifiesta en la adherencia a valores, ética, transparencia y responsabilidad en todas las acciones y decisiones. Este compromiso se extiende a cadetes, personal docente y dotación, quienes operan bajo un marco normativo claro y estricto de comportamiento y desempeño.

MARCO NORMATIVO

La Escuela Naval se rige por una serie de políticas, normas y procedimientos, que regulan el comportamiento, derechos y deberes de todos los miembros de la comunidad educativa. Estos se pueden diferenciar en dos niveles: los superiores, correspondientes a la Armada de Chile y los propios de la Escuela Naval.

❖ Normativas superiores:

- a) Ordenanza de la Armada de Chile: regula el comportamiento general, deberes y derechos de todos los miembros de la Marina.

- b) Reglamento de Disciplina de la Armada: define faltas administrativas y sus sanciones, además de los procedimientos disciplinarios.
- c) Directivas de la Dirección General del Personal y de la Dirección de Educación de la Armada: regulan temas específicos como relaciones interpersonales y normas académicas.

❖ **Normativas institucionales específicas:**

- a) Reglamento Orgánico: define la estructura básica de la Escuela y las funciones de cada componente.
- b) Reglamento Interno: detalla las funciones y obligaciones de toda la organización.
- c) Reglamento del Docente: norma la estructura y organización del cuerpo docente.
- d) Manual y Reglamento de Disciplina del Cadete: regulan el desempeño curricular y régimen interno de los cadetes.

IMPLEMENTACIÓN

La implementación del marco normativo se efectúa mediante:

- ❖ **Asignación de responsabilidades:** anualmente, el Director de la Escuela elabora una resolución que asigna los cargos y puestos de los oficiales. El Subdirector, apoyado por el Jefe de la Brigada Escuela y el Condestable, distribuye al resto de la dotación en los distintos departamentos; mientras que el Jefe del Departamento de Educación en conjunto con los jefes de actividades realiza la asignación de profesores, y el Jefe del Departamento Ejecutivo la asignación de responsabilidades de los cadetes. Realizándose todas ellas conforme al marco normativo expuesto anteriormente, definiendo claramente las responsabilidad, deberes y derechos de cada integrante.
- ❖ **Difusión:** para asegurar que todos estén familiarizados con la normativa y sus funciones, dentro del proceso de inducción de docentes, dotación y cadetes se realiza una exposición de las normativas. Lo que se apoya en la publicación del marco normativo en aplicaciones web, estando accesibles permanentemente para consulta.
- ❖ **Procedimientos:** en el reglamento de disciplina de la Armada y en el de los cadetes, se encuentran los procedimientos detallados a seguir en caso de incumplimientos. Estando formalmente establecidas las faltas, su gravedad, el accionar en respuesta a ella y las amonestaciones correspondientes.
- ❖ **Registro:** en caso de existir un proceso en curso, los Oficiales de División de los involucrados son responsables de efectuar el seguimiento. Los pasos efectuados son registrados documentalmente y en plataformas informáticas, en SISCAL (Sistema de Calificaciones) para la dotación y profesores, y en SIGA (Sistema de Información de Gestión Académica) para los cadetes; manteniendo un registro exhaustivo de todos los casos
- ❖ **Verificación:** a través de la Detallía y Secretaria, con el apoyo de la asesora jurídica de la Escuela, se verifica el cumplimiento cabal de las normativas y protocolos establecidos. Asegurando que todas las acciones se encuentren alineadas con los estándares institucionales y legales.

EVALUACIÓN Y AJUSTES

El adecuado cumplimiento en todos los estamentos de la Escuela de los deberes y derechos que les corresponden, y el compromiso con el aseguramiento de la calidad; se evidencia en las siguientes acciones:

❖ **Seguimiento y monitoreo:** se verifica que todos los procedimientos y normativas se cumplan de manera efectiva, además de contar con una trazabilidad de las acciones realizadas. Para ello se emplean principalmente herramientas informáticas, pero también el registro documental, especialmente en casos que conlleven un procedimiento de faltas gravísimas a la disciplina. Además, la Escuela Naval por medio de su Secretaría naval, mantiene documentación de seguimiento por medio de:

- a) Informe trimestral sobre Investigación Sumaria Admirativa (ISA).
- b) Informe bimensual sobre probidad.
- c) Informe mensual sobre casos de acoso sexual, violencia y discriminación.

❖ **Revisión de normativa:** periódicamente se conforman comisiones revisoras de las normativas y protocolos, tanto con personal afín al área a inspeccionar como de otros ámbitos. Con ello, se ha logrado identificar mejoras y actualizar reglamentos conforme a las nuevas publicaciones legales. Lo cual se aplica tanto para la normativa de la Escuela, como a los textos superiores, existiendo el procedimiento para realizar observaciones a órganos superiores y solicitar su modificación pertinente.

Un ejemplo de lo anterior, son las modificaciones de la ley 20.285 sobre transparencia y acceso a la información pública; al igual que la promulgación de la ley 21.369 que regula el acoso sexual, la violencia y la discriminación de género en el ámbito de la educación superior. Para esto el plantel debió revisar y actualizar diversos documentos de acuerdo a las nuevas legislaciones.

❖ **Acciones preventivas y correctivas:** modificaciones para prevenir riesgos y otorgar mayor transparencia. Principalmente como resultados de las acciones anteriores, se han realizado modificaciones para prevenir situaciones de riesgo y que otorguen mayor transparencia, como ajustes al detectar debilidades y espacio de mejoras.

Entre ellas se encuentra la publicación del Reglamento de disciplina de los cadetes el año 2022, si bien en el Manual del Cadete se encontraban formalizados los procedimientos de resolución de conflictos e incumplimiento de deberes, el nuevo cuerpo normativo permitió dar aún más claridad a los procesos disciplinarios.

Por otra parte, durante el año 2023 se estableció un “Contrato de prestaciones educacionales”, como resultante de la revisión de la normativa. En atención a la conclusión de contener en un solo documento legal todas las responsabilidades, derechos y deberes de los cadetes y la Escuela con ellos. Entró en vigencia el 2024 este contrato con los postulantes admitidos, sus sostenedores y el Director de la Escuela.

DIMENSIÓN IV “VINCULACIÓN CON EL MEDIO”

CRITERIO 13: POLÍTICA Y GESTIÓN DE LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Para la Escuela Naval la Vinculación con el Medio (VCM) es un proceso de alta relevancia, que contribuye de forma significativa a la formación integral de sus cadetes y al cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico.

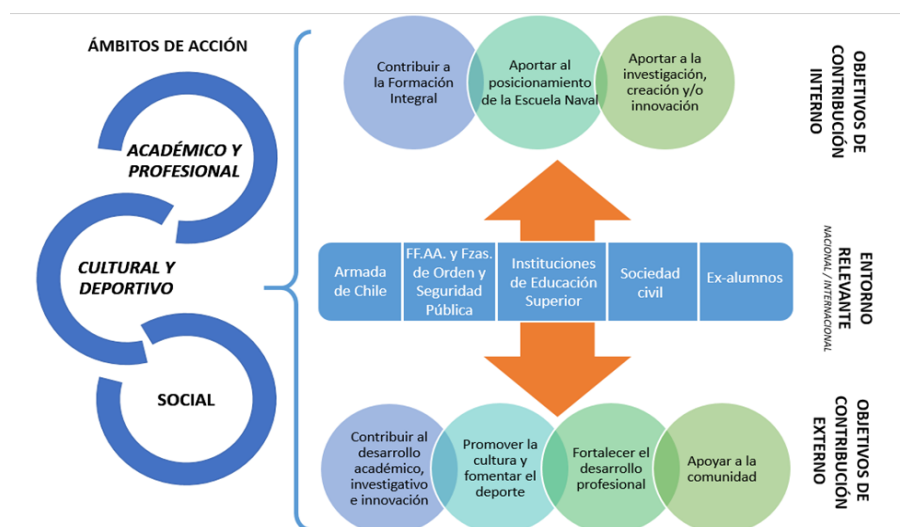
Esta vinculación se realiza por medio de la generación de lazos con su entorno relevante, se enfatiza la responsabilidad social, con actividades que mejoran la calidad de vida, promueven el deporte, las tradiciones y valores, y contribuyen al ámbito académico y cultural.

Los principios que orientan las estrategias de VCM incluyen bidireccionalidad, sistematización y mensurabilidad. De acuerdo a ello, la Escuela ha definido tres ámbitos de acción para focalizar su interacción con el entorno: académico y profesional, cultural y deportivo, y social. Estos ámbitos buscan fortalecer los lazos de la Escuela con su entorno relevante, que incluye la Armada de Chile, Fuerzas Armadas y de Orden y Seguridad Pública, sociedad civil, instituciones de educación superior y ex alumnos.

Conforme a lo anterior, los objetivos que orientan las acciones de VCM, son:

- ❖ Posicionar a la Escuela Naval a través de acciones que, enfocadas en los ámbitos de acción, potencien las relaciones, idealmente bidireccionales, con el entorno relevante.
- ❖ Incentivar la participación en actividades que contribuyan a consolidar la vocación de servicio a la Patria y la responsabilidad social, y que además generen valor hacia la comunidad.
- ❖ Establecer relaciones sistemáticas con el entorno naval, que le permitan a la Escuela Naval, mediante actividades concretas, evaluar, mejorar y actualizar su proceso de formación.
- ❖ Fortalecer las acciones de seguimiento de los egresados para obtener la retroalimentación de los procesos formativos y, en base a los resultados, contribuir al proceso de mejoramiento continuo.

Ilustración 2: modelo de VCM



GESTIÓN E IMPLEMENTACIÓN

En respuesta a la política de VCM y al modelo, la planificación de las actividades se estructura en tres fases: plan anual de actividades, planificación financiera y difusión del plan anual. La ejecución de las actividades se coordina a través de canales internos y externos. Para ello la Gestión está asignada a la División de VCM, que coordina, implementa y evalúa las actividades en conjunto con todos los departamentos de la Escuela.

Las actividades de vinculación se registran en una plataforma informática desarrollada por la Escuela, que facilita el monitoreo, evaluación y mejora continua. La evaluación de las actividades de VCM incluye recolección de datos, control del plan operativo, encuestas de satisfacción y elaboración de informes de evaluación.

Tabla 12: actividades de VCM de acuerdo a los ámbitos de acción

ÁMBITO DE ACCIÓN	ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN	DEFINICIÓN	MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN
ACADÉMICO Y PROFESIONAL	INTERNACIONALIZACIÓN	Actividades orientadas a reforzar la formación de los cadetes a través de experiencias en el extranjero.	Actividades formativas y de intercambio con otras entidades de educación superior extranjeras y afines al contexto de las Fuerzas Armadas.
	VINCULACIÓN CON EXALUMNOS	Permite la asociación de la Escuela con el conocimiento y los recursos con sus titulados y futuro empleador. Contribuye a la consolidación de los perfiles de egreso, a la vez de retroalimentar el trabajo académico y el levantamiento de información crítica del entorno para el desarrollo de la Institución.	• Visitas generacionales • Corporación de exalumnos • Exposiciones de oficiales destacados
	DESARROLLO PROFESIONAL	Son instancias formativas que buscan desarrollar habilidades y actitudes tendientes a fortalecer la formación académica, adquirir o fortalecer la experiencia profesional, y conectar a los cadetes con su futuro laboral.	• Puelches • Actividades Profesionales • Visitas de autoridades
	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Conjunto de acciones realizadas por la Escuela con el objetivo de promover la interacción de los cadetes, docentes y personal de planta, a través de la reflexión activa de los aspectos académicos y disciplinares que están en construcción permanente, interactuando con la sociedad, con otras instituciones de educación superior y centros de pensamiento.	• Seminarios y congresos • Conferencias, charlas, coloquios y talleres
CULTURAL Y DEPORTIVO	INTERESCUELAS	Competencias deportivas programadas con las otras Escuela matrices de las Fuerzas Armadas, de orden y seguridad pública.	Competencias por seleccionado, en las disciplinas de los deportes militares y colectivos.
	ACTIVIDADES CULTURALES	Su objetivo es fomentar y desarrollar la cultura en sus diversas manifestaciones, tanto en la Escuela Naval como en los entornos.	• Clases Magistrales • Otras actividades que promueven diversas disciplinas de las artes, humanidades y expresiones culturales
	ACTIVIDADES DEPORTIVAS	Participación, organización y apoyo en la realización de competencias deportivas a nivel nacional, regional y local.	• Participación en competencias deportivas • Organización Regatas • Organización colaborativa de campeonatos

ÁMBITO DE ACCIÓN	ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN	DEFINICIÓN	MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN
SOCIAL	ACTOS CÍVICOS Y CONMEMORACIONES	Conjunto de actividades realizadas en la Escuela que promueven el patriotismo, las tradiciones y valores hacia la civilidad y los refuerza en los cadetes. Además de dar a conocer la carrera del Oficial de Marina a los estudiantes, planteando un referente profesional de servicio al país.	• Aniversarios y desfiles conmemorativos por las Glorias Navales, Primera Junta de Gobierno, entre otros. • Actos cívicos en colegios • Puertas abiertas
	APOYO COMUNITARIO	Participación de la Escuela con toda su dotación en actividades que contribuyen a mejorar el bienestar de las personas que se encuentren en condición de vulnerabilidad.	• Visitas a hogares de ancianos y niños • Apoyo en la reparación y mejoramiento de instalaciones comunitarias • Apoyo ante catástrofes

Fuente: división de VCM

MEJORAS Y AJUSTES

Como resultado del proceso de análisis y retroalimentación de las actividades de Vinculación con el Medio, la Escuela Naval, bajo la premisa de los principios de dinamismo y flexibilidad institucional, ha realizado una serie de cambios significativos durante este periodo. Estos cambios han tenido tal alcance, que se actualizó la política y por consiguiente se rediseñó el modelo de VCM y la plataforma web de registro, monitoreo y control.

❖ Actualización de la política y modelo de VCM

En la nueva versión de la política y modelo de gestión se dejaron claramente definidos los ámbitos de acción, el entorno relevante y los objetivos de contribución. Esto permitió aclarar interrogantes frecuentes en el proceso de planificación de las actividades, especialmente en lo referente a bidireccionalidad y contribución. Siendo todas estas modificaciones consistentes con los objetivos del Plan Estratégico de la Escuela Naval 2020 - 2025.

❖ Mejora de la plataforma web

Ha sido la optimizado el sistema informático de VCM, automatizando el registro y monitoreo de las actividades. Esto permite contar actualmente con datos importantes como indicadores y métricas, que facilitan la trazabilidad de las actividades y, por consiguiente, la toma de decisiones.

Esta mejora ha contribuido a la sistematización y valoración de cada actividad en función de su aporte y beneficio, tanto para la Escuela como para el entorno relevante. Algunas de mejoras realizadas a la aplicación VCM son:

- Incorporación del plan de actividades de VCM, con su presupuesto asignado y las principales actividades a desarrollar para el año en curso.
- Resultados de satisfacción de los distintos componentes de interacción.
- Visualización del total de participantes en las actividades (internos y externos).
- Boletín anual y resumen informativo de las actividades realizadas.
- Monitoreo en tiempo real de las actividades efectuadas.
- Resultados logrados, propuesta de mejora en cada actividad y su reporte final.

- Identificación de las principales entidades que participan de las actividades.
- Cantidad de cadetes, hombres y mujeres que participan de las actividades.
- Digitalización de los principales formatos para la recolección de información.
- Elaboración del mapa de procesos de las actividades de VCM.

❖ **Optimización de procedimientos**

Se han optimizado los procedimientos internos para la realización de actividades de VCM, para que estas se realicen de manera sistemática y eficiente. Si bien es cierto que las actividades de VCM que realiza la Escuela Naval son recurrentes en cada período y están directamente relacionadas con los modelos formativos, la data y conclusiones obtenidas permiten enfocar el esfuerzo a aplicar en su diseño y periodicidad. A modo de ejemplo, para la Institución los Objetivos de Contribución relacionados con los modelos formativos, en especial el profesional, es de los de mayor importancia y, por consiguiente, donde se enfoca el mayor esfuerzo. La redefinición de indicadores de contribución de la VCM, ha permitido evaluar el aporte institucional al desarrollo del primer sujeto relevante o sector productivo vital, en este caso, la Armada de Chile, por lo cual la observación presentada por la Comisión en el proceso de acreditación anterior, fue subsanada como se encuentra indicado en el apartado de “Avances desde el anterior periodo de acreditación”.

❖ **Relaciones de mando y coordinación**

Se definieron y modificaron las relaciones de mando y coordinación, estableciendo un proceso claro desde la planificación hasta la ejecución de la actividad. Lo que se encuentra consignado en el Reglamento orgánico e interno de la Escuela. La actual estructura permitió aumentar los recursos humanos en las tareas de VCM e involucrar a toda la dotación de la Escuela de forma eficiente.

❖ **Ajustes basados en datos**

Tanto la política como los procedimientos fueron ajustados según los resultados obtenidos en la evaluación interna. Se redefinieron indicadores de contribución, valorando con mayor consistencia el aporte institucional al entorno relevante, y el impacto en la Escuela Naval. Se avanzó en las herramientas de evaluación necesarias, que permiten llevar un adecuado registro y estadística, contribuyendo así a la mejora continua de los procesos. Compromiso adoptado en el proceso de acreditación pasado.

❖ **Definición de recursos**

Se incluyó en todas las actividades de VCM, la especificación de los recursos humanos, económicos y materiales, tanto en la planificación como en el registro final de la actividad. Lo anterior se evidencia en los registros en la plataforma web de VCM, donde se pueden monitorear en tiempo real por todos los usuarios, superando así la observación en esta área, indicada en la resolución de acreditación anterior.

❖ **Encuesta de satisfacción**

Durante este último período se han realizado actualizaciones a la encuesta de satisfacción al Cuerpo de cadetes, con el fin de recoger sus inquietudes y apreciaciones de forma más detallada, obteniendo información que ayudó a mejorar las actividades realizadas.

❖ Matriz de calidad

Se diseñó e implementó una matriz de calidad de VCM, de la cual se hace mención en el criterio 10, comenzando a incluir las actividades dentro del aseguramiento interno de la calidad, asociado al ciclo de calidad correspondiente. Esta diferencia sustancial en el monitoreo y evaluación de las actividades de Vinculación con el Medio, ha permitido fortalecer y evolucionar en el efectivo establecimiento de detección de los espacios de mejoras, lo que se refleja en los indicadores de la matriz.

CRITERIO 14: RESULTADOS E IMPACTO DE LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO

La Escuela Naval desarrolla sus actividades de VCM en concordancia con su Plan Estratégico Institucional y la Política de VCM, con objetivos como posicionar la Escuela, incentivar la vocación de servicio y responsabilidad social, establecer relaciones sistemáticas con el entorno naval y fortalecer el seguimiento de egresados.

RESULTADOS

Los resultados de las actividades de vinculación con el medio desarrolladas evidencian el cumplimiento de la política y la planificación. Por medio de distintas herramientas se miden y evalúan los resultados y su contribución, dándolos a conocer a través de informes y boletines, los que se publican en el portal Escuela (página administrativa) y también al exterior, por medio de información pública en la página web institucional y en las distintas redes sociales.

- ❖ **Participación:** la participación tanto interna como externa en actividades de VCM ha aumentado, con un pico en 2023 debido a los esfuerzos institucionales en mejorar la bidireccionalidad.
- ❖ **Recursos Financieros:** el registro y monitoreo de las inversiones en VCM han facilitado el control presupuestario. El gasto en actividades valóricas ha aumentado significativamente, evidenciando la adopción de mejoras.
- ❖ **Plan Operativo:** desde 2020, la Escuela ha implementado indicadores para evaluar el cumplimiento del plan operativo, mostrando una evolución positiva y continua.

Tabla 13: resultados del plan operativo años 2020 al 2023

CÓDIGO	OBJETIVO	INDICADORES	2020	2021	2022	2023
POVCM.1	Elaborar anualmente la planificación estratégica del proceso general de vinculación con el medio, de acuerdo a la política vigente	2	100%	100%	100%	100%
POVCM.2	Elaborar anualmente la planificación financiera del proceso general de vinculación con el medio, de acuerdo a la política vigente	4	100%	100%	100%	100%
POVCM.3	Ejecutar anualmente el plan de actividades del proceso general de vinculación con el medio, con el objetivo de analizar los beneficios e impactos que generan desde la bidireccionalidad a los modelos de formación	3	0%	42%	84%	100%
TOTAL PLAN OPERATIVO VCM			60%	76,8%	93,6%	100%

Fuente: plataforma de control de gestión

- ❖ **Encuestas de Satisfacción:** Las encuestas semestrales de satisfacción han permitido ajustar las actividades según las preferencias y necesidades de los cadetes, incrementando la relevancia y satisfacción con las actividades valóricas. Se evidencia una alta satisfacción de los cadetes con un incremento positivo en la importancia que le dan estos a las actividades realizadas, según los resultados del año 2022 y 2023.

Gráfico 22: satisfacción de los cadetes sobre la importancia de actividades VCM año 2022

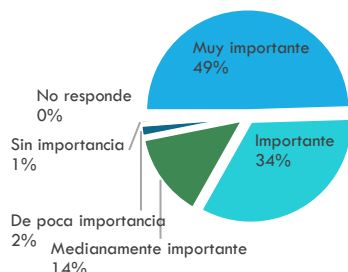
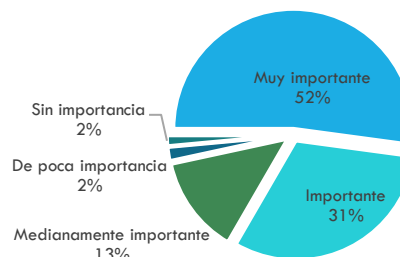


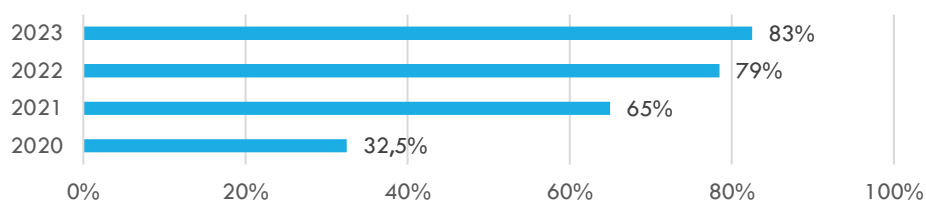
Gráfico 23: satisfacción de los cadetes sobre la importancia de actividades VCM año 2023



Fuente: División de Vinculación con el Medio

- ❖ **Matriz de Calidad:** La incorporación de una matriz de calidad para VCM ha fortalecido la evaluación y mejora continua de las actividades.

Gráfico 24: resultado anual de la matriz de calidad de VCM



Fuente: plataforma de Control de Gestión

CONTRIBUCIÓN

El análisis de los datos recopilados sobre las actividades de VCM de la Escuela demuestra un avance significativo en la evolución y posicionamiento de la Institución en este ámbito. La mejora en los sistemas de registro y evaluación ha facilitado la planificación, especialmente en el modelo de formación, optimizando la permanencia de los cadetes en unidades y reparticiones de la Armada, y reforzando conductas interpersonales.

No obstante, la Escuela Naval sigue buscando aprovechar la información del sistema para introducir mejoras en todas las etapas de los modelos formativos. Las actividades de VCM se consideran clave para el desarrollo de conocimientos, competencias y habilidades que preparan mejor a los cadetes para enfrentar los desafíos laborales, especialmente en un entorno cada vez más complejo. La institución ha consolidado actividades internacionales, como intercambios con academias navales de EE.UU., Italia,

España y la US Coast Guard, además de pasantías para los cadetes del último año en el NAVSUP WSS de Estados Unidos. La calidad de la formación ha sido reconocida internacionalmente, con marinas extranjeras, como las de Colombia y Panamá, enviando cadetes para formarse en la Escuela Naval de Chile.

A nivel nacional, la Escuela Naval es reconocida por su contribución al desarrollo naval y marítimo, así como por su compromiso con la comunidad. Las actividades profesionales de los cadetes, como los embarcos y períodos prácticos, permiten que estos refuercen, revisen y apliquen lo aprendido en clase, mientras que la retroalimentación obtenida a través de informes de desempeño y benchmarking permite mejorar la calidad educativa. Además, la institución mantiene su compromiso con la comunidad a través de actividades solidarias, como el apoyo a hogares de ancianos y jóvenes en riesgo social, lo que no solo pone en práctica la formación en valores, sino que también fortalece las habilidades blandas de los cadetes. Externamente, las personas beneficiadas se sienten reconfortadas y las instituciones de acogida reconocen en el cadete valores que se transmiten hacia la sociedad. En situaciones de catástrofe o emergencia, la Escuela Naval contribuye activamente en apoyo a la comunidad, como parte de las tareas de la Armada de Chile bajo el concepto de Responsabilidad Social.

En el ámbito académico, la Escuela ha colaborado con universidades como la Universidad de Valparaíso, que envía a sus estudiantes de Kinesiología para realizar prácticas profesionales en la institución, lo que mejora la atención a los cadetes y optimiza sus tiempos de recuperación. Además, en 2022, la Escuela Naval participó en un estudio con las Universidades de Las Américas y Playa Ancha, el cual permitió actualizar las tablas de rendimiento físico de los cadetes. También está prevista su participación en 2024 en un estudio sobre hábitos de vida saludable en estudiantes chilenos.

A lo largo del tiempo, la Escuela Naval se ha convertido en un referente para su entorno relevante, particularmente en los ámbitos deportivo y social. En deportes náuticos, como remo y vela, la Escuela es un referente nacional e internacional, participando en regatas organizadas tanto a nivel nacional como por marinas extranjeras. Los cadetes participan en distintas regatas organizadas por marinas extranjeras amigas, como es el caso de Italia, Brasil, España, China y Ecuador, entre otras, las cuales también retribuyen la confianza participando en las competencias organizadas por nuestra Institución. Por otro lado, a nivel nacional, la Escuela organiza competencias veleras, tales como en la “Copa Escuela Naval”, “Off Valparaíso”, y la implementada durante el año 2024 “Regata Mes del Mar”, que atrae competidores nacionales y de escuelas navales extranjeras.

A nivel social, la institución se destaca por promover el patriotismo, participando en ceremonias conmemorativas y eventos organizados por comunas y colegios en honor a efemérides nacionales. Estas actividades no solo refuerzan la formación en valores, sino que también permiten proyectar la imagen de la Escuela Naval hacia la comunidad, fortaleciendo su vínculo con el entorno. Evidencia de lo anterior, es el hecho que cada año se suman más invitaciones de comunas, colegios y otro tipo de organizaciones, para que delegaciones de cadetes participen en las distintas ceremonias que se realizan para celebrar efemérides nacionales de importancia histórica.

DIMENSIÓN V “INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN”

CRITERIO 15: POLÍTICA Y GESTIÓN

La Escuela Naval “Arturo Prat” reconoce la importancia de la investigación, innovación y el desarrollo, esenciales en el mundo actual debido al rápido avance tecnológico y metodológico. Durante el último período, se formalizó la política de investigación e innovación, plasmada en la OPI N°27, que visibiliza y ordena las actividades y proyectos previamente ejecutados. Esta política marca un avance significativo en la complejidad y gestión respecto al proceso de acreditación anterior.

POLÍTICA

La política de investigación e innovación tiene dos objetivos generales:

- ❖ Los cadetes a su titulación deben ser promotores de la innovación además de liderar equipos frente a un escenario global de cambios. Esto implica que desde la Escuela se deberá fomentar el pensamiento crítico, analítico y búsqueda continua de mejoras.
- ❖ Fortalecer, perfeccionar y retroalimentar todos los procesos institucionales que influyen en lo formativo de los cadetes, la calidad de la docencia impartida, la gestión administrativa y la Vinculación con el medio.

La política de investigación e innovación busca asegurar que la Escuela permanezca a la vanguardia de la educación militar-naval. Está diseñada para incorporar sistemáticamente la investigación, innovación y el desarrollo mediante la promoción activa y la colaboración interna y externa. Los objetivos específicos se dirigen a tres grupos de interés: cadetes, docentes y personal de planta, e investigadores externos.

- En los cadetes se facilitará y promoverá su interés en la innovación, por medio de actividades tales como el círculo de ciencia y tecnología, programación de charlas y seminarios, además del establecimiento de concursos internos de innovación.
- Respecto a la dotación de la Escuela, tanto docentes como personal de planta, se incentivará la realización de investigaciones e innovaciones en temas afines a la Escuela Naval, ya sea como parte de las tesis de diplomados y magister al que accedan por medio de la Institución o por desarrollo propio.
- Se establecerán vínculos con investigadores, instituciones y organizaciones externas, para la realización de proyectos conjuntos, que involucren a la Escuela ya sea empleando la infraestructura disponible o como objeto de estudio.

GESTIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

La implementación de la política se realiza mediante una estrategia integral que incluye programación de actividades, perfeccionamiento docente, proyectos de innovación, conformación de redes, gestión y supervisión de proyectos con externos, y aseguramiento de la calidad.

- ❖ **Programación de actividades:** el año 2018 se implementó el círculo de robótica, cambiando su eje a la ciencia y tecnología el 2024. A este programa, voluntariamente se adhieren los cadetes y ha tenido un aumento progresivo de interesados, reflejando el interés que hay por este tipo de acciones. Por otra parte, se ha gestionado la participación de los estudiantes en conferencias y seminarios en el ámbito de la innovación, lo que incluye actividades de este tipo realizadas en la Escuela como en otras instituciones de educación superior y organizaciones. Siendo fundamental el convenio realizado con el Centro de Innovación Tecnológica de la Armada (CITA), lo que permite ampliar el horizonte de las acciones de promoción del pensamiento crítico en el cuerpo de cadetes.
- ❖ **Perfeccionamiento docente:** en los cursos de perfeccionamiento, tales como diplomados y magister al que acceden los profesores a través de la Escuela, se incentiva que el desarrollo de las tesis se enmarque en una necesidad institucional, contribuyendo estos estudios al ciclo de retroalimentación y mejora continua.
- ❖ **Proyectos de innovación:** a través de la división de Tecnologías de la información, la Escuela con su personal ha desarrollado proyectos que introducen nuevas ideas, procesos o servicios a la organización. Ello ha permitido generar mejoras de acuerdo a la realidad y necesidades institucionales. Los principales proyectos ejecutados han sido identificados previamente a lo largo del informe; que han resuelto problemas o introducido progresos que han beneficiado a cadetes, docentes y administrativos.
- ❖ **Conformación de sinergias y redes:** a través de convenios y colaboraciones con entidades externas, se ha enriquecido la capacidad de innovación, sumado a la oferta para los cadetes de experiencias de aprendizaje multidisciplinarias. En el área de la investigación, dadas las características del régimen diario de los cadetes, en especial debido al internado y la alta carga deportiva, es que se buscan académicos que requieran personas con similares características de su entorno inmediato para sus estudios de investigación aplicada.
- ❖ **Gestión y supervisión de proyectos con externos:** todos los proyectos de investigación que se realizan con personal externo son efectuados con la debida autorización del Sr. Director de la Escuela. Lo que les da a estas acciones la formalidad y relevancia debida. Los proyectos autorizados son gestionados y supervisados por el departamento involucrado, debiendo dar cuenta de sus resultados al Sr. Subdirector, a los jefes de departamento afines a la investigación desarrollada y a la división de Vinculación con el Medio.
- ❖ **Aseguramiento de la calidad:** los resultados de las acciones enmarcadas en la política, se encuentran a contar del 2024 incorporadas en la matriz de calidad del SIAC de la Escuela. De acuerdo a los pilares de coherencia, integridad, pertinencia y autorregulación, se implementó la evaluación y posterior establecimiento de planes de mejora, asegurando la concordancia entre la planificación, los objetivos y los resultados esperados.

CRITERIO 16: RESULTADOS E IMPACTO

En el último período, la Escuela Naval ha demostrado su compromiso con la excelencia a través de proyectos de investigación aplicada e innovación desarrollados por sus docentes y dotación, además de colaborar con académicos externos. Utilizando al cuerpo de cadetes como principal universo de estudio, estos proyectos no solo han enriquecido la experiencia formativa de los cadetes, sino que también han contribuido significativamente al prestigio y progreso institucional.

Estos esfuerzos han sido diseñados de manera intencionada, fortaleciendo las capacidades de mejoramiento continuo, en lo formativo, gestión estratégica, aseguramiento de la calidad y vinculación con el medio; reflejando la dedicación de la Escuela en el mantenimiento de su tradición de excelencia.

PROYECTOS REALIZADOS

- ❖ **Desarrollo Propio:** la Escuela ha realizado principalmente innovación por medio de la División de TI, que ha desarrollado proyectos interdepartamentales dando soluciones a necesidades emergentes, como también ha mejorado procesos con la implementación de aplicaciones web.
 - Control de Gestión: plataforma que facilita la planificación, asignación de responsabilidades, seguimiento y evaluación de todas las áreas.
 - SISPART: hasta el 2018, el sistema de control del parte de los cadetes, es decir, el seguimiento de la cantidad de alumnos en cada actividad diaria se realizaba por registro manual. Esto migró a un control digital por medio de la plataforma “Sistema de parte de cadetes SISPART” el año 2019, la que surgió como una necesidad planteada desde los alumnos, mejorando la eficiencia y productividad en el seguimiento diario de actividades.
 - Control de Tareas: esta aplicación fue desarrollada durante el 2022, como respuesta a la necesidad de mejorar el seguimiento y coordinación interdepartamental. Esta herramienta otorga facilidades a la dotación para controlar el avance desde tareas propias, hasta llevar el registro de tareas multiusuario o proyectos, utilizando la metodología KANBAN.
 - Control de Inventarios: sistema de custodia online que optimiza el manejo y registro de material, facilitando su posible transferencia tecnológica a nivel Armada.
- ❖ **Desarrollo Colaborativos:** En el ámbito colaborativo, la Escuela ha establecido convenios con investigadores de instituciones de educación superior para expandir sus capacidades y recursos. Esto ha fomentado el intercambio enriquecedor de ideas y experiencias, a la vez de mejorar procesos institucionales.
 - Colaboración con Universidades: proyectos como el estudio del consumo de oxígeno (VO2max) y la investigación sobre hábitos de vida saludable en estudiantes terciarios, involucrando a cadetes y utilizando instalaciones de la Escuela.
 - Investigaciones en el Deporte: docentes de la Institución ha realizado colaboraciones con académicos externos. Desde el 2018 se han realizado estudios investigativos con publicaciones en distintas revistas sobre la producción máxima de oxígeno en remeros, los efectos de la

suplementación con beta-alanina en atletas, la creación de una escala cualitativa para la prueba de carrera de 6 minutos y los efectos de la disminución del entrenamiento físico durante la pandemia por COVID-19; contribuyendo a mejorar el entrenamiento físico de los cadetes.

CONTRIBUCIÓN

❖ Impacto Institucional

- Las innovaciones han mejorado procedimientos y fortalecido la estructura institucional, incrementando la eficiencia y facilitando la gestión interna.
- La participación en investigaciones de alto nivel y colaboraciones con universidades prestigiosas ha incrementado el reconocimiento y prestigio de la Escuela.
- Los desarrollos propios de la Escuela han sido exportados a otras instituciones de educación superior, tanto de la Armada como incluso a otras Escuelas Matrices de las Fuerzas Armadas y de Orden y Seguridad Pública; lo que ha posicionado al plantel como un referente de innovación que facilita la transferencia tecnológica a IES de similares características.

❖ Impacto en la Formación

Los proyectos colaborativos descritos han tenido un importante rol en la formación de los cadetes, con énfasis en el mejoramiento de los planes de acondicionamiento físico y entrenamiento. Además de permitir a los cadetes experimentar directamente lo que conlleva la realización de estudio en el marco de las investigaciones aplicadas y como pueden llegar a fortalecer procesos.

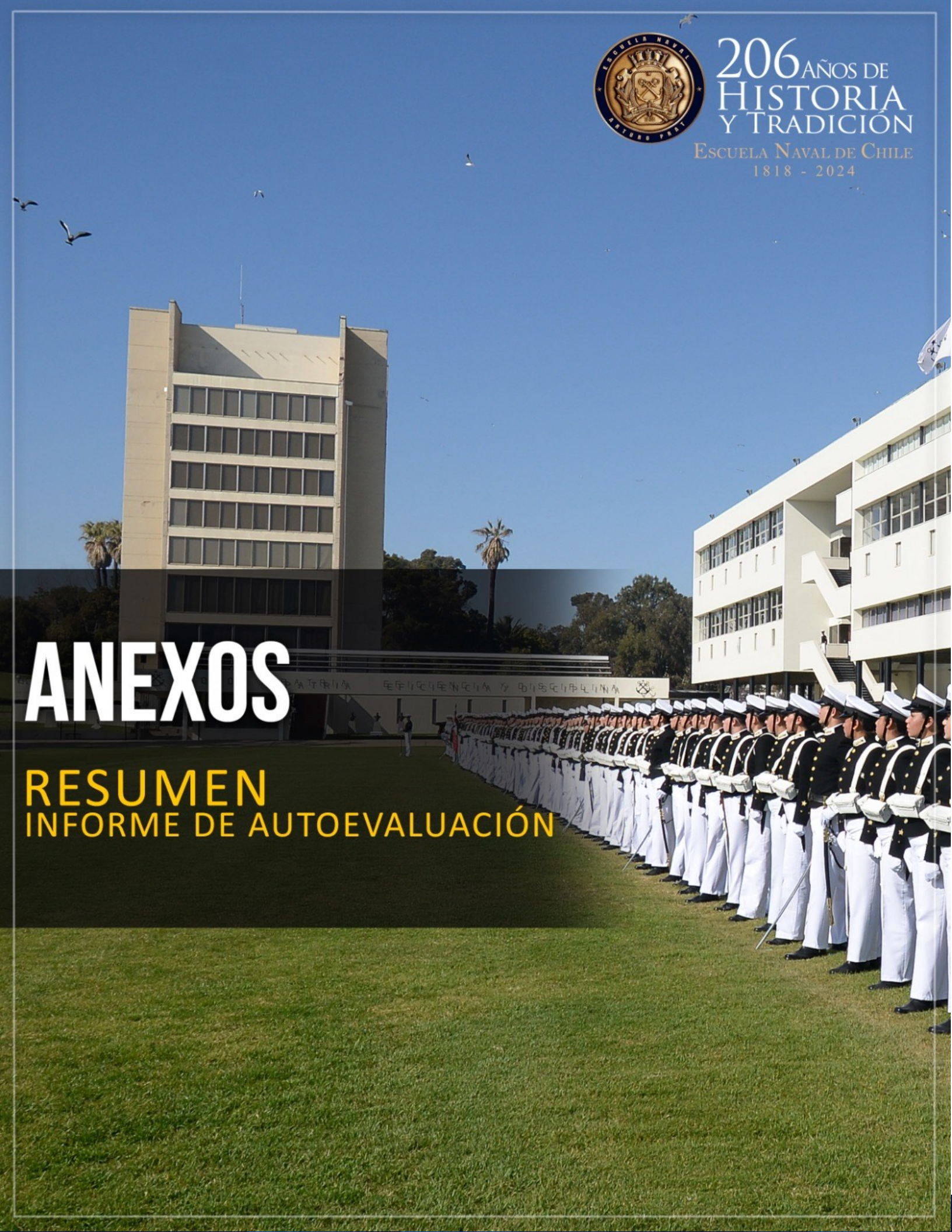
- Respecto a las investigaciones realizadas en la disciplina del remo, se logró determinar la validez y confiabilidad del test de 6 minutos como predictor de la producción máxima de potencia de los remeros novicios. Considerando que una de las principales competencias de remo es de 2.000 metros y que en esta categoría de remeros toma sobre los 330 segundos; los resultados del estudio permitieron adecuar el entrenamiento, priorizando el tiempo por sobre la distancia, asegurando un correcto desempeño físico durante el esfuerzo de la prueba.
- Las investigaciones sobre los efectos de la suplementación con beta-alanina en atletas, acercó a los cadetes al aprendizaje sobre la ciencia detrás de los suplementos nutricionales y su impacto en el rendimiento físicos, además del correcto uso de ayudas ergogénicas. Por otra parte, gracias a los resultados obtenidos, en los que se confirmó la efectividad de la sustancia investigada para incrementar la tolerancia al esfuerzo en zona aeróbica de alta intensidad; permitió optimizar la preparación física y resistencia, frente a situaciones en que los cadetes deben realizar más de una prueba diaria en el desarrollo de competencias o para obtener mejor rendimiento.
- El estudio sobre los efectos de la falta de entrenamiento físico obligatorios durante periodos prolongados, proporcionó a los cadetes una perspectiva vital sobre la importancia del ejercicio regular y su impacto en la salud. Cuyos resultados no solo influenciaron las políticas internas de entrenamientos de la Escuela, sino que también a los cadetes en mantener el hábito del deporte, lo que mejora su bienestar físico.



206 AÑOS DE
HISTORIA
Y TRADICIÓN
ESCUELA NAVAL DE CHILE
1818 - 2024

ANEXOS

RESUMEN INFORME DE AUTOEVALUACIÓN



AVANCES DESDE EL ANTERIOR PROCESO DE ACREDITACIÓN

Desde el último proceso de acreditación la Escuela Naval ha continuado su proceso de evolución como entidad de educación superior compleja, integrando las distintas dimensiones del quehacer institucional, las cuales han permitido continuar alcanzando objetivos y metas trazados para entregar una formación de excelencia a los cadetes navales. En congruencia con ello, frente a lo observado por la CNA en su Resolución Exenta N° 478 del 31 de enero de 2019, la Institución ha realizado un análisis que permite afirmar con satisfacción que todas las debilidades y oportunidades de mejora han sido abordadas y se encuentran plenamente superadas.

GESTIÓN INSTITUCIONAL

En relación a lo observado con respecto a la misión, propósitos y objetivos institucionales donde se indicó considerar la revisión de la redacción de la misma y que esta fuera del todo consistente con el proceso formativo desarrollado por la Institución, la Escuela Naval en colaboración con la Dirección de Educación de la Armada efectuó un análisis de la misión, determinando una actualización en coherencia con el perfil de egreso y el modelo de formación del Cadete; siendo introducidos estos cambios como parte de la Planificación Estratégica 2020 – 2025. La actual misión se centra en seleccionar y formar integralmente a los futuros oficiales, con énfasis en inculcar valores y habilidades de liderazgo, bases para todo el desempeño profesional del Oficial de Marina. Esta actualización guía de mejor forma a nuestra organización y consecuentemente que nuestros cadetes a su egreso estén preparados para asumir responsabilidades y liderar tanto en tiempo de paz como de guerra.

En atención a la recomendación sobre fortalecer la capacidad de análisis crítico interno la Escuela definió el fortalecimiento de su capacidad de autorregulación, por medio de la implementación de modificaciones en dos de sus Departamentos; primero, en el Departamento de Educación a través del establecimiento de la “Unidad de Aseguramiento de la Calidad”, lo que significó una actualización de tareas y responsabilidades. Por otra parte, en el Departamento de Control de Gestión, se fortaleció la capacidad de planificación y análisis de los procesos a todo nivel al interior de la Escuela, mediante el establecimiento dentro de la orgánica institucional la división de “Gestión de la calidad”, lo que impactó en la modernización de los sistemas informáticos de control de gestión y control de tareas, facilitando la evidencia y clarificación de los procesos Institucionales, permitiendo con ello en consecuencia proporcionar información clave para la detección de debilidades, incumplimiento de metas y brechas para el logro de objetivos de forma temprana para ejecutar acciones correctivas.

DOCENCIA DE PREGRADO

Respecto a la falta de evidencia del impacto del programa de admisión especial con 3° año de Enseñanza Media y plenamente conscientes de la observación, realizamos un estudio al respecto lo que condujo a un acabado análisis estadístico y reuniones de trabajo con la finalidad de elaborar un informe evaluativo con debilidades y fortalezas respecto del curso primero Ancla, considerando el impacto que tuvo durante su implementación. En base a los resultados y observaciones detectadas, la Dirección de la Escuela Naval resolvió suspender la aplicación del curso primero Ancla para el proceso de admisión para el año 2024, debido a que las observaciones, fortalezas y debilidades detectadas durante el análisis sobre la conveniencia de la continuidad del curso no fueron satisfactorios, respecto a la finalidad de este: aumentar la base de selección y permitir captar a postulantes de mejor rendimiento antes que las Universidades, ya que actualmente el orden de mérito de egreso de los

cadetes que ingresaban al 1°A no es significativo; mientras que respecto al aumento de la base de selección con los resultados obtenidos al término de la campaña 2024, se confirmó que ello no ocurría. Detalles de ello se encuentran en la Dimensión de docencia y resultados del proceso de formación.

Una segunda observación en el área de pregrado tiene relación con el diseño, implementación y evaluación de acciones tendientes a mejorar las competencias de entrada de los estudiantes, garantizando el éxito del proceso formativo. Considerando las posibles falencias con que ingresan los postulantes, la Escuela ha implementado adecuaciones curriculares en primer año, las que tienen como eje las áreas de lenguaje, matemáticas y el desempeño deportivo. Esto se ha traducido en la ejecución de reforzamientos en natación, atletismo y gimnasia, mientras que, en lo académico en una reestructuración de asignaturas, para dar paso a un periodo de repaso de los contenidos de enseñanza media en matemáticas y lenguaje durante el primer semestre.

Ante la recomendación de interactuar con otras instituciones de educación superior para enriquecer la formación, la Escuela ha diversificado sus interacciones principalmente con la Academia Politécnica Naval y otras Escuelas Matrices de las Fuerzas Armadas a nivel nacional, y con Escuelas Navales extranjeras. Manteniendo un proceso de colaboración continua con la Academia Politécnica Naval y la participación en intercambios formales, encuentros y seminarios con otras Escuelas Matrices, fortaleciendo estas relaciones en el último período.

En cuanto, a la observación sobre el comportamiento irregular en la retención de primer año para las cohortes 2023-2017, desde el 2018 hasta el 2023 destacamos los avances en este indicador, manteniendo una tasa de retención⁸ superior al 75%; incluso logrando una tendencia ascendente en los últimos tres años, lo que ha sido logrado en consecuencia del análisis y las medidas implementadas para fortalecer el acompañamiento de los cadetes y la adaptación al programa formativo, considerando la característica distintiva de nuestra Escuela al contar con un régimen de internado.

VINCULACIÓN CON EL MEDIO

En esta área se observó la falta de indicadores de recursos económicos y humanos, además de valorizar los beneficios desde la bidireccionalidad con el medio externo en el cumplimiento de los objetivos del plan de VCM. Esto fue subsanado con la actualización del proceso VCM en el cual se normalizaron mecanismos para la identificación de recursos empleados, y se adoptaron instrumentos basados en encuestas e informes para la determinación de los beneficios del medio externo. Esta información actualmente se evidencia de forma sistemática por medio de una aplicación web de desarrollo propio para valorizar cada una de las actividades realizadas.

Finalmente, sobre la observación a la contribución de las actividades con la Armada desde el principio de bidireccionalidad, durante este periodo se realizaron actualizaciones a la Política y al Sistema de Vinculación con el Medio, que incluyeron cambios en la medición de resultados e impactos para determinar dicha contribución, contando actualmente con un proceso de VCM consolidado que permite identificar con claridad los aportes de las actividades tanto unidireccionales como bidireccionales, en coherencia con la política y entorno relevante, en el cual la Armada como futuro empleador es un eje central.

⁸ DETALLE DE LA TASA DE RETENCIÓN, SE ENCUENTRAN EN EL CRITERIO 3: "ACCESO Y PROGRESIÓN DE LOS ESTUDIANTES".

PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

Este plan de mejoramiento refleja el firme compromiso de la Escuela Naval “Arturo Prat” con la mejora continua. La implementación de estas acciones garantizará que la Escuela mantenga su excelencia en la formación de oficiales de marina íntegros, competentes y preparados para enfrentar los desafíos futuros. Este plan se integrará en el nuevo plan estratégico de la Escuela Naval que se redactará en el año 2025, y su cumplimiento será monitoreado por el Departamento de Control de Gestión y la División de Gestión de la Calidad a través de la plataforma de control de tareas, los avances se reportarán a la Dirección de la Escuela durante la primera junta de planificación estratégica de cada año.

Durante el proceso de autoevaluación y a partir de las debilidades y desafíos identificados en las distintas dimensiones, se presenta el siguiente plan de mejoramiento:

1. Dimensión Docencia y Resultados del Proceso de Formación

DEBILIDAD, DESAFÍO U OPORTUNIDAD DE MEJORA	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	PLAZO	RESPONSABLE
Innovación en recursos didácticos: a pesar de contar con recursos adecuados, existe un margen de mejora en la incorporación de tecnologías emergentes y herramientas digitales, lo que requiere inversiones de alto costo a la institución.	Realizar un análisis sobre nuevas tecnologías y herramientas digitales disponibles en el mercado. Identificar aquellas que tienen el mayor potencial de impacto en la calidad de la docencia y formación de los cadetes. Priorizar su implementación en función de sus costo-beneficio.	Contar con la evaluación de la necesidad de implementar nuevos recursos didácticos, considerando costo-beneficios.	2 horas laborales semanales	2026	Departamento de Educación
Cambios en el Teatro Operacional Naval: preparar a los futuros oficiales para nuevos desafíos como la guerra cibernética, la seguridad de la información y las operaciones no convencionales.	Revisión y actualización de los programas de asignaturas de la facultad profesional. Coordinar reunión con Unidades y Reparticiones de la Armada, afines a las áreas de seguridad de la información, operaciones no convencionales y ciberseguridad; con expertos para determinar la pertinencia de los contenidos en los programas de asignatura.	Contar con programas actualizados que incorporan los últimos cambios tecnológicos aplicables al teatro naval.	2 semanas al finalizar el período académico	2027	Departamento de Educación

DEBILIDAD, DESAFÍO U OPORTUNIDAD DE MEJORA	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	PLAZO	RESPONSABLE
Cambios en la sociedad: proporcionar una formación que les entregue a los cadetes las herramientas necesarias para afrontar los avances tecnológicos y cambios sociales que afectan la forma de comunicarnos y relacionarnos.	Planificar y organizar conferencias o seminarios para tratar estos temas. Solicitar apoyo al Centro de liderazgo de la Armada (CENLID), para la realización de talleres que incluya módulos sobre avances tecnológicos, habilidades de comunicación digital, y adaptación a cambios sociales.	Contar con un programa complementario al actual Plan de Estudios, que entregue herramientas que ayuden a los cadetes afrontar los cambios sociales y tecnológicos para una mejor comunicación efectiva.	2 horas laborales semanales	2025	Departamento de Educación y Departamento Ejecutivo.
Incorporación de herramientas tecnológicas: adoptar estrategias metodológicas que involucren plataformas que permitan unir diferentes fuentes de datos, para apoyar el proceso de seguimiento y monitoreo personalizado de la experiencia formativa en la Escuela.	Búsqueda de estrategias implementadas en otras Instituciones de Educación Superior para el seguimiento en el proceso formativo de estudiantes, objeto verificar su factibilidad de implementación en la escuela. Implementar y capacitar en el uso de plataformas como Power BI para la compilación de datos del seguimiento y monitoreo del progreso estudiantil.	Integración de nuevas herramientas digitales a la organización que facilitan la visualización y análisis de información proveniente de distintas fuentes	6 Horas laborales semanales	2028	Departamento de Educación Departamento de Control de Gestión
Mecanismos de seguimiento: mejorar las herramientas de seguimiento y mecanismos de retroalimentación para la obtención de información que mejore los procesos de formación para conservar el aseguramiento de la calidad y la mejora continua de nuestro proyecto educativo. Dado los porcentajes alcanzados en los últimos años, todos por sobre el 70%, se requiere evaluar la adopción de cambios en las actuales encuestas de seguimiento de los titulados.	Diagnóstico de los actuales mecanismos de seguimiento de los titulados. Ajustar las encuestas de satisfacción de los mandos y de los titulados.	Determinación de la pertinencia del contenido, escala de evaluación y metas a lograr en las encuestas de satisfacción de los mandos y titulados.	4 semanas laborales	2026	Departamento de Educación Departamento de Control de Gestión

DEBILIDAD, DESAFÍO U OPORTUNIDAD DE MEJORA	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	PLAZO	RESPONSABLE
Perfeccionamiento de profesores: incrementar las oportunidades de capacitación y perfeccionamiento docente, para asegurar que nuestros profesores cuenten con las metodologías y habilidades pedagógicas de acuerdo con los cambios educacionales.	Levantamiento de información de las áreas en las que se requiere perfeccionar a los docentes. Actualizar el plan de capacitación docente, considerando las observaciones detectadas. Incluir en planificación presupuestaria el plan desarrollado.	Incrementar las opciones de perfeccionamiento docente, de acuerdo a las necesidades de la Escuela y a los cambios educacionales.	12 horas laborales	2026	Departamento de Educación

2. Dimensión Gestión Estratégica y Recursos Institucionales:

DEBILIDAD, DESAFÍO U OPORTUNIDADES DE MEJORA	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	PLAZO	RESPONSABLE
Difusión del Plan Estratégico: se ha evidenciado la necesidad de incrementar la difusión de la planificación estratégica de la Escuela a toda la dotación y cuerpo de cadetes. Los niveles de conocimiento detectados, subrayan la necesidad de reforzar las estrategias de difusión.	Verificar y actualizar el proceso de inducción de profesores y dotación de la Escuela, respecto a los puntos principales del Plan Estratégico de la Escuela. Incorporar en la página web de la Escuela el Plan Estratégico, con acceso directo para darle mayor visibilidad.	En las encuestas de autoevaluación aumentar los niveles de conocimiento por sobre un 80%	12 horas laborales	2025	Subdirector y Depto. de Control de Gestión
Continuidad de los instrumentos de retroalimentación: se requiere continuar con la implementación de mecanismos de autoevaluación, para detectar espacios de mejora respecto a las condiciones de bienestar otorgadas y a la adecuada difusión de la reglamentación en el marco de la gestión de personas, fomentando un ambiente propicio para el desarrollo profesional.	Resolver la pertinencia del último instrumento de autoevaluación aplicado denominada: “Encuesta de conocimiento y satisfacción del personal de planta” y estandarizar su aplicación. Actualizar la encuesta e incorporarla como una tarea permanente de autoevaluación.	Adoptar la aplicación de una encuesta bianual al personal de la dotación de la Escuela Naval, para la detección de necesidades y espacios de mejoras respecto a la condiciones laborales.	12 horas laborales	Desde 2° semestre 2025 Permanente	Depto. de Control de Gestión División de RR.HH.

DEBILIDAD, DESAFÍO U OPORTUNIDADES DE MEJORA	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	PLAZO	RESPONSABLE
Parque computacional: de acuerdo a lo evidenciado en las encuestas de autoevaluación, las características del parque computacional para el Cuerpo de cadetes son deficientes considerando la evolución de las capacidades tecnológicas.	Levantamiento de las especificaciones técnicas para renovar progresivamente el parque computacional de los cadetes. Solicitar el financiamiento en la planificación presupuestaria para la renovación del parque computacional.	Concretar la renovación de 8 PC anualmente, de acuerdo con la planificación y la asignación de recursos Aumentar el % de satisfacción de los cadetes respecto a la infraestructura informática	Costo aproximado 35 MM	2030	Depto. de Abastecimiento y División de Tecnología de la Información
Desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas: la Escuela al ser una institución de educación superior y además una repartición de la Armada, cuenta con una serie de mecanismos de control y regulación, lo que conlleva largos y complejos procesos administrativos para la gestión de los recursos, para lo cual es necesario desarrollar plataformas y planes que permitan sobrellevarlo.	Efectuar el levantamiento de procesos administrativos que requieran una optimización o migración a plataformas digitales Desarrollar nuevas herramientas informáticas.	Contar con nuevas herramientas tecnológicas que optimicen los procesos administrativos	4 Horas laborales semanales	2026	Depto. de abastecimiento y División de Tecnología de la Información
Mejorar el servicio de alimentación: implementar tecnologías más modernas y existentes en el mercado, que faciliten una gestión eficiente de alimentación y mejoren la experiencia de servicio, ya sea para el personal que lo entrega como para los cadetes.	Efectuar un estudio sobre nuevos sistemas para mejorar la gestión de la entrega de servicios tanto al personal de planta como al cuerpo de cadetes.	Implementación de nuevo equipamiento en los servicios de cocina y comedores de la Escuela. Aumentar el % satisfacción de cadetes respecto al servicio de alimentación.	1 semana laboral	2026-2027	Departamento de abastecimiento y finanzas

DEBILIDAD, DESAFÍO U OPORTUNIDADES DE MEJORA	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	PLAZO	RESPONSABLE
Conocimiento del protocolo de denuncias: a pesar de los esfuerzos, algunas encuestas indican que todavía existe un desconocimiento significativo entre los cadetes sobre cómo realizar denuncias frente a situaciones de acoso sexual, violencia y discriminación.	Planificar talleres en grupos focales para con la finalidad de dar a conocer en detalle las normativas y protocolo, además de percibir sus inquietudes y sugerencias. Reforzando en todos los estamentos de la Escuela. Aumentar la difusión a través de medios digitales.	Incrementar en un 70% el conocimiento y la correcta aplicación del protocolo de denuncias entre los cadetes, evaluado mediante encuestas de conocimiento y retroalimentación directa de los cadetes.	2 Horas laborales semanales	2025	Subdirector y Comisión de Prevención
Difusión de la realidad Institucional: si bien es necesario mantener el resguardo de la información sobre la ocurrencia de situaciones que quebrantan la buena convivencia, la equidad de género y respeto a la diversidad e inclusión, por el debido respeto a los afectados. Es necesario incrementar la difusión de las estadísticas anuales a todos los estamentos de la Escuela, para que tengan una percepción más cercana a la realidad.	Planificar charlas y reuniones para presentar los resultados de las encuestas sobre convivencia, violencia, acoso, diversidad e inclusión y, además, publicar afiches informativos en los tableros generales y salas de clases para sensibilizar a la comunidad educativa sobre estos temas. Publicar en la web interna los resultados anuales de las encuestas y las estadísticas de casos, dando mayor visibilidad a la realidad institucional.	Lograr que al menos el 80% de los estamentos de la Escuela Naval tenga conciencia de que se respeta y se cumplen los protocolos. Además de mantener informado sobre los avances en la prevención de discriminación, violencia de género y acoso.	1 semana laboral	2025	Subdirector y Comisión de Prevención

3. Dimensión Aseguramiento Interno de la Calidad:

DEBILIDAD, DESAFÍO U OPORTUNIDADES DE MEJORA	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	PLAZO	RESPONSABLE
Fortalecer la difusión: es imprescindible mantener a todo el personal adecuadamente capacitado en los aspectos del SIAC, lo cual requiere un esfuerzo constante. La falta de capacitación adecuada puede llevar a una implementación inconsistente y en la incapacidad de alcanzar plenamente los objetivos del sistema.	Incorporar en el proceso de inducción “División X” al personal que llega transbordado a la Escuela, una capacitación del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, reforzando la importancia y contribución que tiene en la retroalimentación y mejora continua en los procesos institucionales.	Contar con un proceso sistematizado que permite capacitar a todo el personal que se incorpora a la Escuela.	4 Horas laborales semanales	Permanente	Subdirector y Depto. Control de Gestión
Digitalización de informes: la UAC del departamento de Educación, realiza informes periódicos que permiten la detección de espacios de mejora. Sin embargo, esto se realiza por documentos que no se encuentran digitalizados, dificultando la trazabilidad y posterior compilación de información para análisis.	Socializar a los docentes respecto a la estructura de datos integrados y las herramientas tecnológicas disponibles. Levantar las necesidades desde la UAC para identificar desarrollo requerido para integrar los contenidos de los informes que emiten en la plataforma web SIGA.	Lograr que el 100% de los informes de retroalimentación de la UAC estén integrados y sean accesibles en plataformas web.	4 Horas laborales semanales	2027	Departamento de Educación y División de Tecnologías de la Información
Fortalecer la comunicación interna: aumentar los canales de comunicación interna pasa asegurar que todos los cambios normativos y procedimientos sean rápidamente conocidos y comprendidos.	Implementar un punto de acceso a la web interna de la Escuela, en el sector del Hall de acceso a la planta, en donde todo el personal pueda consultar en línea las normativas y protocolos.	Contar con nuevas instalaciones que facilitan el acceso y difusión de los cambios normativos	2 horas laborales semanales y 1 MM	2026	Departamento Brigada Escuela y División de Tecnologías de la Información

4. Dimensión Vinculación con el Medio:

DEBILIDAD, DESAFÍO U OPORTUNIDADES DE MEJORA	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	PLAZO	RESPONSABLE
Colaboración externa: es necesario establecer una mayor colaboración con otras Instituciones de Educación Superior a nivel local en las áreas del conocimiento y la Innovación, Físico-Deportivo, tecnología de la Información y salud, maximizando el impacto y alcance de las actividades de VCM.	Identificar IES que cuenten con programas de VCM que contribuyan a los objetivos de impacto internos y a los cuales la Escuela pueda contribuir, fortaleciendo la bidireccionalidad. Diseñar e implementar nuevos convenios de colaboración en el contexto de la vinculación con el medio.	Incrementar en un 40% las colaboraciones y proyectos conjuntos con otras Instituciones de Educación Superior locales en las áreas mencionadas, ampliando así el impacto y el alcance de las actividades de VCM.	2 Horas laborales semanales	2028	División de VCM
Mejorar la comunicación: fortalecer los canales de comunicación interna y externa para mejorar la coordinación, la visibilidad y el reconocimiento de las actividades de VCM.	Diseñar e implementar nuevas estrategias de difusión de los resultados de las actividades de VCM.	Incrementar en un 50% la relevancia que tiene para los cadetes las actividades de VCM, en las encuestas anuales	2 Horas laborales semanales	2028	División de VCM
Integración curricular: fortalecer la integración de las actividades en el currículo académico, asegurando que todas las áreas y programas se beneficien de la Vinculación con el Medio.	Difundir y capacitar en el buen uso de las opciones que entrega la plataforma de VCM. Incorporar en el boletín anual de VCM, las propuestas de mejora identificadas por los involucrados en las actividades realizadas y de las encuestas de satisfacción de los cadetes.	Consolidar en una sola publicación anual, los acontecimientos de mayor relevancia de VCM y las propuestas de mejora.	2 Horas laborales semanales	2026	División de VCM

5. Dimensión Investigación, creación y/o innovación:

DEBILIDAD, DESAFÍO U OPORTUNIDADES DE MEJORA	ACCIONES	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	PLAZO	RESPONSABLE
Dependencia de colaboraciones externas: aunque las colaboraciones externas son enriquecedoras y ofrecen recursos valiosos además de conocimientos especializados; la Escuela pese a promoverlas y fomentarlas depende de estas alianzas para avanzar en esta Dimensión. Lo cual restringe la capacidad de investigaciones realizadas, financiamiento y experiencia técnica.	Disponibilidad y asignar horas de investigación a profesores objeto potenciar esta área del conocimiento. Diversificar las fuentes de colaboraciones externas y fortalecer la capacidad interna de investigación en la Escuela.	Aumentar en un 30% la capacidad interna de la Escuela para realizar investigaciones independientes y obtener financiamiento propio, reduciendo así la dependencia de colaboraciones externas y mejorando la autonomía en la realización de proyectos de investigación.	3 horas laborales semanales	2028	Depto. de Educación
Fortalecimiento y difusión: actualmente, a pesar del alto valor, calidad de las investigaciones y proyectos de innovación desarrollados, existe una falta de visibilidad tanto dentro como fuera de la institución. Esta limitación en la difusión adecuada minimiza el impacto potencial de estos esfuerzos, reduciendo las oportunidades de reconocimiento y colaboración externa.	Implementar un plan de fortalecimiento y difusión de las investigaciones y proyectos de innovación desarrollados en la Escuela, incluyendo estrategias de comunicación interna y externa, así como la participación en eventos y publicaciones relevantes.	Contar en la página web institucional con una sección dedicada a la publicación de informaciones sobre innovación e investigación para fortalecer su visibilidad y difusión.	2 horas laborales semanales	2026	Depto. de Educación División de VCM



HONOR Y PATRIA EFICIENCIA Y DISCIPLINA

