

## **PRIMER INFORME DE ESTADO DE AVANCE**

**CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESPERANZA JOVEN**

## PRIMER INFORME DE ESTADO DE AVANCE CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESPERANZA JOVEN

---

### I. ANTECEDENTES.

1. El Centro de Formación Técnica Esperanza Joven es una institución de educación superior, que obtuvo su reconocimiento oficial por parte del Ministerio de Educación, en virtud de las normas contenidas en ley N° 18.962 Orgánica Constitucional de Enseñanza, mediante Decreto Exento de Educación N° 444 de fecha 21 de abril de 2005 e inscrito en el Registro correspondiente con el N° 338. Inició sus actividades docentes de formación de técnicos el año 2005.
  
2. El Centro de Formación Técnica se encuentra organizado por la Sociedad Educacional Esperanza Joven S.A., cuyos socios son actualmente los siguientes:
  - Fundación de la Esperanza Joven, número de acciones: novecientas noventa acciones.
  - María de la Luz Melo Fuentealba, número de acciones: diez acciones.

El representante legal de la sociedad es el sacerdote Galo Fernández Villaseca, Vicario de la Esperanza Joven

3. La organización interna del Centro de Formación Técnica considera los siguientes cargos directivos ocupados actualmente por las siguientes personas:

Cargo	Nombre
Rectora	Ingrid González Santibáñez
Directora Académica	Victoria Iribarra
Director de Administración y Finanzas	Hugo Sade

El señor Sade, además, es el contador del Centro.

Por último, hay que mencionar que hay una Inspectora de Cuentas, función que era desempeñada por Marcela Margarit y que ahora está a cargo de María Teresa de la Parra.

4. El Centro de Formación Técnica Esperanza Joven cuenta, a la fecha, con las siguientes carreras aprobadas por el Ministerio e Educación.

Carreras aprobadas Institucionalmente	Duración	Decretos		
		Aprob.	Modif.	Adec.
1.- Administración de Empresas M/Comercio Exterior (DPCL)*	4	DEX N° 444 21/04/05		
2.- Administración de Empresas M/Gestión de Negocios (DPCL)*	4	DEX N° 444 21/04/05		

\*Diseño por Competencias Laborales

5. El Reglamento Académico vigente de la institución aprobado por el Ministerio de Educación, está contenido en el Decreto Exento N°444 de fecha 21/04/2005.

6. La matrícula nueva y total de los años 2005 y 2006 por carrera es la siguiente:

Carreras	Matrícula			
	Año 2005		Año 2006	
	N	T	N	T
1.-Administración de Empresas M/Comercio Exterior (DPCL)*	14	14	43	52
2.- Administración de Empresas M/Gestión de Negocios (DPCL)*	12	12	13	17

\*Diseño por Competencias Laborales

7. La institución no cuenta con egresados y titulados, ya que inició sus actividades recién el año 2005, por lo que sus primeros egresados los tendrá afines del año 2006.
8. Durante el proceso de acreditación se ha realizado la siguiente visita de verificación al Centro, respecto de la cual se informa la fecha de la visita, la fecha de la carta mediante la cual se notificó al Centro del Informe Preliminar resultado de la visita, la fecha en que la institución presentó sus observaciones a dicho Informe:

Fecha de la Visita	Fecha Carta Notificación Informe Preliminar	Fecha de respuesta a Informe Preliminar
29 y 30 de junio 2006	19 de enero 2007	30 de enero 2007

9. Los días 29 y 30 de junio de 2006, se realizó la primera visita de verificación al Centro de Formación Técnica Esperanza Joven, ubicado en calle Moneda N° 1811 de la ciudad de Santiago, ello conforme a las disposiciones de la Ley 18.962, Orgánica constitucional de Enseñanza y el Decreto Supremo de Educación N° 547 de 1997.
10. A partir de la revisión del proyecto institucional presentado por el Centro, la respuesta del Centro al Informe Preliminar enviado por el Ministerio a la institución y los otros antecedentes e información que este Ministerio cuenta respecto del Centro, se ha generado el siguiente Informe sobre el estado de avance del proyecto, de acuerdo a los criterios de evaluación para Centros de Formación Técnica del Ministerio de Educación.

## **II. ANALISIS SOBRE EL ESTADO DE AVANCE DEL PROYECTO.**

El presente informe está elaborado de acuerdo a los Criterios de Evaluación dispuesto en el Decreto Supremo de Educación N° 547 de 1997.

### **CRITERIO I. FORTALEZA Y DESARROLLO INSTITUCIONAL.**

Hay una adecuada relación y coherencia entre la declaración de misión y fines del Centro y las carreras que imparte.

El Centro busca compatibilizar la oferta de programas de educación técnica con la necesidad de contar con técnicos calificados para ocupar campos laborales emergentes en aquellas áreas de actividad que hoy presentan una mejor proyección, acorde a la estrategia de desarrollo regional impulsada por el gobierno.

No obstante las variadas y estudiadas campañas de difusión realizadas por expertos, el Centro no ha logrado posicionarse en el medio, esto es, lograr una mayor relación con la comunidad y con el sector productivo. No se ha ampliado el vínculo con empresas con posibilidades concretas de prácticas permanentes para los alumnos, además de retroalimentación para actualizar los planes de estudio, de modo que estos respondan a necesidades reales del mercado laboral, lo que se logra con el vínculo con empresas relacionadas con las carreras que imparte. Además, por el tipo de metodología de enseñanza y la organización del currículo por competencias laborales de las carreras, se hace imprescindible este vínculo para lograr un acercamiento del alumno con la empresa y de la empresa con la institución, de manera de no circunscribir esta relación sólo a las prácticas laborales.

En relación a la evolución de la matrícula, ésta no ha sido la proyectada por la institución. Para el año 2005 se quería lograr una matrícula de cuarenta alumnos nuevos y sólo se matricularon veintiséis, a lo que hay que agregar que hubo un retiro temporal y doce retiros o abandono de carrera. Esto implicó que en la carrera de Administración de Empresas mención Gestión de Negocios la matrícula se redujera a sólo cuatro alumnos y

en la de Administración de Empresas mención Comercio Exterior a nueve. Con trece alumnos no es posible autofinanciar la institución.

En el año 2006 la situación mejora al matricularse cincuenta y seis nuevos alumnos, de los cuales once se retiraron en el primer semestre de 2006. De los antiguos, se retiró uno. Esto implica contar al término del primer semestre con cincuenta y siete alumnos, de los cuales cuarenta y cinco son nuevos y doce antiguos.

Esto se ve afectado por la baja diversidad de carreras ofrecidas. Al respecto, y dado que, la institución tiene contemplado ofrecer nuevas carreras, para ello realizará una investigación de mercado. Es importante señalar que no es suficiente la demanda potencial de alumnos, sino además, la inserción laboral de esas carreras, para evitar que se produzca en los alumnos un sentimiento de frustración al no encontrar trabajo una vez titulados.

Hay que indicar que hay una notoria diferencia en cantidad de alumnos por carrera, los que privilegian fuertemente aquella con mención en Comercio Exterior en comparación con la mención en Gestión de Negocios.

En relación con los antecedentes financieros, es decir balances, presupuestos, flujo financiero y otros, hay que mencionar que el aporte de uno de los socios, que es la Fundación de la Esperanza Joven, ha permitido financiar este proyecto. El detalle de la suscripción y pago de las acciones se detalla en el Libro Mayor analítico en el que se indican las fechas y los montos correspondientes.

Al analizar el flujo financiero real enero-abril y presupuestado mayo-diciembre 2006, es posible apreciar entre otros aspectos, que en matrículas y mensualidades sólo se generarían \$13.906.506.-, en cambio, sólo en remuneraciones brutas se gastarían \$31.033.151.- y en bienes y servicios de consumo \$13.466.455.- Derivado de lo anterior, no es extraño encontrarse como ingreso préstamo E. relacionada por \$25.307.257.- y aportes de capital por \$4.892.743.-

Existe la voluntad y predisposición de apoyar financieramente al Centro por parte de la Fundación de la Esperanza Joven mientras sea necesario, dada la misión que ha

establecido el Centro. Pero también es necesario señalar que falta mucho para cambiar la realidad a una autonomía financiera por parte del Centro, más si se considera que el punto de equilibrio se ubica entre los doscientos veinte y los doscientos treinta alumnos. Esto conduce a hacer los esfuerzos para aumentar sustancialmente la cantidad de alumnos, sobretodo si se considera que al término del primer semestre de 2006 contaba con cincuenta y siete alumnos, los que podrían ser menos si es que hay deserción en el segundo semestre de 2006 y que, además, no habrá ingresos de alumnos nuevos en el semestre primavera 2006, de acuerdo a lo informado por una autoridad de la institución. Por lo tanto, en agosto 2006, se mantendría la cantidad de matriculados.

El Centro ha hecho un esfuerzo promocional, realizando actividades de difusión de distinta naturaleza.

Existe consistencia entre la publicidad de las carreras y lo que realmente ofrece la institución, salvo en lo que respecta a la página web institucional, en que se debe actualizar la información.

En efecto, allí se menciona como horario de clases lo siguiente: lunes a viernes de 8:30 a 13:30 horas, lo que hace que un potencial alumno vespertino no lo tome en consideración, aún cuando el Centro implementó a partir de este año las carreras en esa jornada.

En dicha página web la Rectora figura como Directora del Centro, además de un equipo académico conformado por siete personas. Respecto de ellas, hay tres que ya no son parte de este equipo, en cambio, hay varios otros que siendo parte de éste, no aparecen.

## **CRITERIO II. EJERCICIO DE LA DOCENCIA.**

Para la evaluación de este criterio se tuvo en consideración la formulación modular y con enfoque de competencias para ambas carreras, por lo que al respecto es preciso señalar lo siguiente:

- Para cada módulo hay definidos requisitos de ingreso que en la práctica no se han evaluado entre los postulantes a las carreras.

- Se han incorporado talleres que permiten nivelar y remediar requisitos de entrada, lo que demuestra la capacidad institucional para detectar debilidades.
- Se cuenta con un programa de perfeccionamiento docente, que incluye la formación con enfoque de competencias laborales. La participación de los docentes depende de su disponibilidad horaria, por lo que es muy difícil conciliar los tiempos para hacerlo, debido a que los docentes tienen contratos parciales con la institución.
- Existen bancos de pruebas por módulos. En general, en éste no existen parámetros para decidir la adquisición de las competencias y los niveles de calidad que se deben cumplir para concluir que se adquirieron los aprendizajes esperados.
- Se contemplan evaluaciones en aula con reforzamiento personalizado. Los alumnos conocen previamente los criterios por los que son y serán evaluados.
- Se entrega reforzamiento individual de acuerdo a los resultados de la evaluación.
- No existen evidencias que permitan demostrar la adquisición de los aprendizajes esperados por parte de los alumnos. En las carpetas, no hay más registros que las notas y lo que se describe en los libros de clases está en término muy generales, por lo que es difícil inferir el tipo de evaluación que realizan los docentes.
- No cuentan con pautas de observación que permitan estandarizar la medición de los aprendizajes. No se ha revisado las diferencias en las metodologías de evaluación aplicadas en los módulos de primer y segundo año, de manera de asegurar que en ambos casos se está aplicando el enfoque de competencias. Según opinión de los alumnos de segundo año, sólo este año han sido evaluados en forma práctica. La tendencia de los docentes es a evaluar en forma tradicional.

Para la evaluación de los docentes se aplica una encuesta por módulo. En esta no se incluyen preguntas que permitan obtener la información que se está trabajando en formación con enfoque en competencias laborales.

Internet provee de acceso a material de apoyo, contando los alumnos con la posibilidad permanente de hacer uso de computadores en el laboratorio, que se encuentra equipado con 21 equipos todos conectados a Internet.

La cantidad de textos en la biblioteca es insuficiente para las materias que abarcan los programas y las necesidades de los módulos. A modo de ejemplo, prácticamente no hay material para la mención de Comercio Exterior.

Los docentes no disponen de horas administrativas destinadas a la atención de los alumnos, por lo que utilizan tiempos personales para estos efectos.

Falta establecer los mecanismos de actualización de las carreras que actúen en forma permanente.

### **CRITERIO III. RECURSOS HUMANOS.**

Algunos docentes cuentan con experiencia laboral en el área que ejercen docencia, situación que es muy importante cuando se aplica la metodología modular. La mayoría ha recibido capacitación para enfoque en competencias, ya que algunos fundamentalmente por problemas de disponibilidad horaria, no han podido asistir a los cursos que el Centro ha programado. En la aplicación de ésta nueva metodología de enseñanza, se ha logrado una participación activa de los alumnos en clases, incorporar los tres saberes y aplicar diferentes metodologías de enseñanza-aprendizaje.

Existe un Manual de la Calidad en que se plantean los siguiente criterios para la selección de docentes nuevos:

- Que posean un título habilitante.
- Que posean experiencia laboral demostrable.

Si bien cuentan con una evaluación de calidad, no se ha instaurado un sistema de auto-evaluación como algo inherente al proceso de formación que involucre a todos los actores.

En general, hay coherencia entre perfil y docente en función de los módulos que imparten.

Igualmente, el personal directivo cuenta con el perfil requerido para su desempeño.

Existe una Directora Académica que cumple las funciones de jefe de carrera, las que están definidas en el Reglamento General del Centro. Las funciones directivas están definidas en el reglamento anteriormente mencionado.

Existe, también, una Guía de Procedimiento Docente que orienta adecuadamente las actividades del personal de este estamento.

En relación con la rotación de los docentes, en los planes y programas de estudio se adjuntaron los currículos de docentes por módulos y sólo algunos de ellos se desempeñan en la institución. Por otro lado, tanto la Rectora como la Directora Académica hacen una evaluación de los docentes, asignando notas en distintos aspectos que están pre-establecidos.

#### **CRTIERIO IV. ESTUDIANTES.**

Aún cuando a los alumnos se les entregó el Reglamento Académico en el proceso de matrícula, la gran mayoría de ellos manifestó no tener conocimiento de sus contenidos.

En relación con la práctica laboral, el Centro está desarrollando los vínculos con instituciones donde sus alumnos puedan hacer prácticas. No obstante, se requiere contactar a una mayor cantidad de instituciones, ya que lo logrado hasta ahora es insuficiente. Además, tal como se planteó antes, la vinculación con las empresas no se circunscribe solamente a lo que es práctica laboral, ya que la metodología de enseñanza modular y el diseño de carreras por competencias hace necesario e imprescindible el contacto con empresas y organizaciones desde el inicio de su formación.

La institución cuenta con una bolsa de trabajo para sus alumnos y el acceso a becas institucionales. Hay un porcentaje importante de alumnos con este tipo de beneficio.

No hay presión para el pago de aranceles y cuando existen problemas económicos la institución ayuda a buscar soluciones.

A los alumnos que desertan se les hace un seguimiento para investigar las razones que lo llevaron a tomar esa decisión. Existe preocupación por la situación personal de los alumnos y la institución hace el esfuerzo para ayudarles a resolver los problemas que los afectan.

Aunque no cuentan con un Centro de Alumnos, existe un delegado por curso que hace fluida la comunicación con la Dirección. Asimismo, existe una política de puertas abiertas por parte de la dirección para atención de alumnos.

La publicidad no refleja todos los beneficios a que los alumnos tienen la posibilidad de acceder al ingresar a la institución y estando ya como alumnos regulares. Esto está referido fundamentalmente a beneficios relacionados con salud.

La difusión de las carreras se focaliza en algunos sectores prioritarios para el Centro, constituidos fundamentalmente por jóvenes de escasos recursos.

En la carpeta tres, el CFT Esperanza Joven presenta requisitos de ingreso para cada uno de los módulos, no obstante ellos no son considerados ni aplicados en el proceso de selección de los alumnos. Es decir, en la práctica, no hay selección de alumnos.

No se contemplan las posibilidades que da la metodología modular de proveer diferentes entradas y salidas a los módulos, sino que se trabaja siempre en torno a alumnos que siguen la carrera completa.

El Centro ha evolucionado en el curso de un año desde el modelo de tutorías remediales a un plan de nivelación de conductas de entrada en las áreas de matemáticas e inglés, luego de reconocer que son éstas las áreas temáticas en que los alumnos presentan bajo rendimiento al inicio de las carreras.

No se realiza un programa de actividades extracurriculares y de extensión.

El Centro cuenta con vínculos establecidos para apoyo psicológico, asesoría legal y de tratamiento de adicciones.

Las tasas de deserción de los alumnos han sido bastante altas, si se considera por ejemplo que el año 2005 ingresaron veintiséis alumnos de los cuales, al primer semestre de 2006 quedaban sólo doce, esto es, trece como matrícula inicial menos un retiro. Esto significa más de un 50 % en un año, lo que es un porcentaje muy alto.

#### **CRITERIO V. ADMINISTRACION INSTITUCIONAL.**

La institución cuenta con Reglamento Académico, Reglamento General, Guía de Procedimiento Docente y un Sistema de Gestión de la Calidad, lo que se traduce en un Manual de la Calidad. Todo lo anterior permite una adecuada institucionalización de prácticas administrativas y descripciones de cargos, lo que facilita el funcionamiento de la institución. A modo de ejemplo, el Reglamento Académico trata sobre los alumnos, la función docente, los períodos lectivos y el régimen curricular, la evaluación, la práctica laboral, el proceso de titulación, las situaciones especiales de homologación y convalidación de módulos, la convivencia académica y la disciplina estudiantil.

No se cuenta con un sistema informático central que permita manejar la información académica, administrativa y financiera de los alumnos en forma fluida. Si bien, la información se encuentra registrada en forma ordenada, los procedimientos para conseguir esta información no son de fácil acceso. Por lo tanto, si no se resuelve la carencia planteada a medida que vaya creciendo la institución este proceso se irá haciendo cada vez más complejo.

Al revisar el conjunto de módulos que conforman las carreras, se logró constatar que existen módulos comunes para más de una carrera. Dado que ambas carreras tienen una cierta cantidad de módulos similares, la institución no ha evaluado impartir una sola carrera con dos menciones y no dos carreras de Administración de Empresas, con una mención diferente cada una. Lo anterior, podría optimizar recursos y reducir costos.

En el módulo de comunicación en ambiente laboral en lo relacionado con computación, se incorporan aprendizajes y contenidos (de acuerdo con los registros del libro de clases) no presentados en la carpeta tres. Por ejemplo, en la unidad de “Introducción a la Computación”, en la ejecución se incorporaron contenidos como: algoritmos, diagramas de flujo, sistemas operativos. Estos contenidos tienden a generar las competencias que se han definido como requisito de ingreso para el módulo. De acuerdo con esto, no se está cumpliendo con la carrera aprobada y no se ha presentado modificación de los programas al Ministerio de Educación, de modo que la ejecución no difiera de lo aprobado.

Al interior de los módulos se trabaja bajo el concepto de “asignatura”, lo que puede desvirtuar el enfoque de competencias. Además, esto explica la extensión de los módulos. Con respecto a este punto la institución señala que se utiliza el concepto de “áreas temáticas” y no de asignaturas, ya que dentro de un mismo módulo existen competencias laborales diversas, que no pueden ser abarcadas por un mismo docente. Por otra parte, consideran que la extensión y diversidad de los módulos los llevó a optar por dividirlos en áreas temáticas.

La visión de carrera no se ha compatibilizado con la posibilidad de que alumnos “no regulares” sean participantes de módulos en forma independiente, en el sentido de contemplar que un módulo debe ser autosuficiente para los aprendizajes que pretende lograr.

El Centro ha ido creando cargos que no están establecidos ni en la Escritura Pública ni en el Reglamento General. Por ejemplo, hay un cargo en que las funciones están relacionadas con admisión y capacitación y que se le ha agregado además la función de marketing.

No obstante que en el informe auto-evaluativo se menciona un plan de capacitación del personal, que se extiende desde agosto 2005 a diciembre 2006, no queda claro que se trate de un programa estructurado y con proyección en el tiempo. Hasta el momento de la visita se había capacitado en aspectos que tienen relación con la aplicación de la metodología modular y pedagógicos referidos al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Existen listados de alumnos matriculados y de los que han desertado del Centro. El primero se utilizó en la visita para chequear que estaban los antecedentes requeridos de los alumnos. Al respecto, es preciso señalar que los registros estaban completos.

Los libros de clases se manejan adecuadamente y la información contenida en ellos estaba completa.

## **CRITERIO VI. INFRAESTRUCTURA FISICA Y EQUIPAMIENTO**

El local tiene una adecuada ubicación y accesibilidad. Asimismo, cuenta con las instalaciones necesarias para funcionar de acuerdo a la matrícula y con un buen laboratorio de computación. No obstante, los lugares de esparcimiento son reducidos.

En cuanto a la biblioteca, si bien en general cuenta con textos nuevos, su cobertura es baja, en términos de que no cubre todos los requerimientos de las carreras. Hay áreas tales como la de Comercio Exterior que prácticamente no está cubierta, salvo un diccionario en Comercio internacional. Respecto de la frecuencia de uso de este material bibliográfico ha sido muy baja, lo que es evidente en que los libros están prácticamente nuevos, como si nunca hubiesen sido utilizados.

En resumen, y en relación con la biblioteca, no hay el número de títulos suficientes para las necesidades de los alumnos, tampoco existe un presupuesto para la adquisición de material bibliográfico. Sólo se cuenta con la predisposición de ir adquiriendo material en la medida que los docentes lo vayan solicitando.

Así, el material de biblioteca año 2005 es de ciento nueve ejemplares y la actualización de junio 2006 es de sólo noventa y cinco ejemplares. Se redujo el número de copias de algunos textos y se agregaron algunos ejemplares de textos nuevos, que antes no estaban.

El laboratorio de computación está bien implementado en relación al número y calidad de los equipos, ya que cuenta con 21 equipos computacionales, que atienden las

necesidades de las carreras y que es de fácil acceso para los alumnos laboratorio de computación.

El equipamiento de apoyo a la docencia es el siguiente:

- ❖ 1 proyector multimedia
- ❖ 1 proyector de transparencias
- ❖ 1 TV color con video grabador incorporado
- ❖ 1 telón de trípode
- ❖ 1 reproductor DVD 5.1

Este equipamiento es insuficiente para satisfacer necesidades presentes y futuras de las carreras, en especial por la metodología utilizada en el proceso de enseñanza-aprendizaje en que debiera existir bastante participación de los alumnos en el desarrollo de las clases. Asimismo, a medida que crezca la institución en términos de número de alumnos, cursos y docentes, se necesitará aumentarlo.

Se constató un problema con una sala de clases que se encontraba inhabilitada al momento de la visita por una muralla de adobe en mal estado, debido a las fuertes lluvias que habían afectado a Santiago, y que se espera sea un problema temporal para la institución.

Otro problema es que el edificio donde funciona el Centro se comparte con un preuniversitario, lo que lo hace perder identidad. Al respecto, los directivos informaron que dicho preuniversitario se trasladaría a breve plazo a un edificio cercano. Lo importante de esto es que se ampliaría el espacio para el crecimiento del Centro en términos de contar con mayor cantidad de salas para un crecimiento futuro.

En el contrato de arrendamiento se han establecido horarios que afectan negativamente el funcionamiento del Centro.

Al respecto, dicho contrato dice que "La Sociedad Educacional Esperanza Joven S.A., destinará el inmueble al funcionamiento del CFT Esperanza Joven, para cuyos efectos podrá hacer uso del mismo en los siguientes días y horarios:

- Año 2005 y 2006, de lunes a viernes entre las 8:00 horas y 15:00 horas.
- Años 2007 a 2010 de lunes a viernes entre las 8:00 horas y las 15:00 horas y 19:00 horas a 22:00 horas”.

Este horario es claramente perjudicial para el Centro y además resulta ilegal el funcionamiento de las carreras en jornada vespertina durante el año 2006. Lo mismo ocurre con el hecho de no poder ocupar el Centro entre las 15:00 horas y las 19:00 horas desde los años 2007 a 2010.

El Centro dispone del certificado de pago de la patente comercial respectiva como también con el Certificado del Servicio de Salud del Ambiente.

Cuenta también con una pequeña sala para profesores equipada con equipo computacional y una oficina para conservar la documentación académica.

### **III. FORTALEZAS.**

1. Hay una adecuada relación y coherencia entre la declaración de misión y fines del Centro y las carreras que imparte.
2. Dispone de un programa de difusión, realizado por especialistas y que se ha ido modificando de acuerdo a la experiencia que ha tenido su puesta en práctica.
3. Se preparó previamente a un alto porcentaje del equipo docente en tópicos relacionados con la aplicación de la metodología modular. Además, gran parte del equipo docente cuenta con experiencia laboral y docente, requisito indispensable para la aplicación de la metodología modular.
4. El centro ha evolucionado en el curso de un año desde el modelo de tutorías remediales a un plan de nivelación institucional de conductas de entrada en las áreas de matemáticas e inglés, que son las asignaturas que presentan mayor dificultad para los alumnos.

5. El Centro cuenta con vínculos establecidos para apoyo psicológico, asesoría legal y tratamiento de adicciones.
6. La institución dispone de una bolsa de trabajo para sus alumnos.
7. Hay un porcentaje importante de alumnos con becas institucionales.
8. Existe preocupación por la situación personal de los alumnos, con el propósito de evaluar si ésta puede resolver situaciones que los afectan.
9. Aunque no cuentan con un Centro de alumnos, existe un delegado por curso que hace fluida la comunicación con la Dirección. Asimismo, existe una política de puertas abiertas por parte de la Dirección para la atención de alumnos.
10. Hay una adecuada institucionalización de prácticas académicas y administrativas respaldadas en el Reglamento Académico, Reglamento General, Guía de Procedimiento Docente y Manual de Calidad.
11. Adecuada ubicación y accesibilidad del local donde funciona el Centro. Cuenta con un buen laboratorio de computación y salas de clases suficientes para las necesidades de la institución.

#### **IV. DEBILIDADES.**

1. No obstante los esfuerzos publicitarios realizados, el Centro no tiene posicionamiento en el medio, esto es, una mayor relación con la comunidad y con el sector productivo. Falta generar mayor vínculo con las empresas, con el propósito que estas generen la retroalimentación que requieren las carreras para su desarrollo y permitir la participación de los alumnos en su actividad.
2. La publicidad y promoción no refleja todos los beneficios que los alumnos tendrían al ingresar a la institución y estando ya como alumnos regulares.

3. Hay diferencias entre lo que publica la página web del Centro y lo que realmente se está haciendo, lo que afecta negativamente la imagen de la institución.
4. La matrícula no ha sido la esperada por el Centro. Si bien esta mejoró en el 2006, está bastante lejos del punto de equilibrio que le permitiría tener autonomía financiera.
5. Las tasas de deserción de los alumnos son altas, lo que afecta negativamente la viabilidad económica y financiera del Centro.
6. No se ha instaurado un sistema que permita evaluar la aplicación del modelo metodológico empleado por la institución.
7. No se han creado mecanismos permanentes para retroalimentar y actualizar las carreras.
8. Los requisitos de ingreso definidos para cada módulo en la práctica no se han evaluado entre los postulantes a las carreras al momento de seleccionarlos.
9. No se contempla la posibilidad de la metodología modular flexible, que provea de diferentes entradas y salidas a los módulos. Se trabaja siempre en torno a la visión de carrera.
10. Tendencia de los docentes a evaluar en forma tradicional, y no a través de la metodología utilizada para el diseño por competencias laborales.
11. En general, se observa en el banco de pruebas la carencia de parámetros para decidir la adquisición de los niveles de competencia. Tampoco se cuenta con pauta de observación que permita estandarizar la medición de los aprendizajes.
12. No se dispone de información escrita (evidencias) que permita demostrar la adquisición de los aprendizajes esperados por parte de cada uno de los alumnos.

13. Hay módulos en que los contenidos difieren de lo aprobado ante el Ministerio de Educación, de acuerdo a lo constatado en los registros de clases.
14. No existe asignación de horas administrativas para los docentes, por lo que deben hacer uso de tiempos personales para atender a los alumnos fuera del aula.
15. No se realiza un programa de actividades extra-programáticas.
16. Carencia de un sistema informático central que permita manejar la información académica, administrativa y económica de los alumnos en forma fluida.
17. El edificio donde funciona el Centro se comparte con un Preuniversitario, lo que hace perder identidad a la institución. Asimismo, el contrato de arrendamiento establece horarios que no favorecen el desarrollo de las actividades del Centro y la información que contiene no está de acuerdo con el funcionamiento actual de éste.
18. El equipamiento de apoyo a la docencia es insuficiente para atender las necesidades presentes y futuras de las carreras.
19. El material bibliográfico no cubre las necesidades de las asignaturas de las carreras. Falta incorporar bibliografía en ciertas áreas donde se está débil y que está relacionada con las menciones.

## **V. REQUERIMIENTOS.**

1. Buscar los mecanismos que permitan posicionar a la institución en la comunidad y establecer relaciones con las empresas afines a las carreras que se imparten con el propósito de generar la retroalimentación que requieren las carreras para su desarrollo y permitir la realización de prácticas y pre-prácticas que contemplan la aplicación de la metodología por competencias laborales.
2. Definir y aplicar las estrategias tendientes a mejorar los índices de matrícula.

3. No obstante se realiza un seguimiento de los alumnos que desertan, es necesario investigar a fondo las causas que provocan la deserción, ya que es uno de los factores que impide que la institución se sustente económicamente.
4. Contemplar en el programa de difusión todos los beneficios a que pueden optar los alumnos al ingresar a la institución y como alumnos regulares. Además, actualizar la página web, para que ésta contenga información de lo que realmente el Centro está ofreciendo.
5. Establecer los mecanismos que permitan evaluar la aplicación del modelo de módulos por competencias, con el fin de retroalimentar y actualizar las carreras.
6. Crear y aplicar los instrumentos que permitan establecer el nivel que traen los alumnos con respecto a los requisitos de ingreso de cada módulo, con el propósito de implementar un programa de nivelación.
7. Aplicar un sistema modular flexible que permita que un alumno pueda matricularse en uno o más módulos sin necesidad de optar a un título técnico.
8. Aplicar una evaluación acorde a la exigida en el sistema modular, que registre los cambios que experimenta el alumno en los niveles de los aprendizajes esperados. Además, utilizar sistema de carpetas donde se registren las evidencias.
9. Crear una escala que permita establecer parámetros de los niveles de logro de una competencia y una pauta de observación que permita estandarizar los aprendizajes.
10. Regularizar ante el Ministerio de Educación los contenidos de los módulos que no han sido autorizados.
11. Asignar el número de horas necesarias al equipo docente, para desempeñar las diversas tareas asociadas a la docencia directa e indirecta.
12. Implementar un programa de actividades extra-programáticas e incentivar la participación de los alumnos, como una forma de propender a su desarrollo integral.

13. Implementar un sistema informático de fácil acceso que centralice la información académica, administrativa y económica.
14. Separar las actividades del Centro del Pre-universitario de La Esperanza Joven y suscribir un nuevo contrato de arriendo que establezca los horarios en que el Centro realmente funciona.
15. Incrementar el material de apoyo a la docencia, dado que la aplicación de la metodología de módulos por competencia así lo requiere.
16. Adquirir el material bibliográfico que requieren las carreras, en especial el referido a las menciones.

## **VI. CONCLUSION GENERAL.**

El problema más serio del Centro es la baja cantidad de alumnos que tiene hasta el momento, que si bien aumentó entre el 2005 y 2006, está muy lejos aún de su punto de equilibrio.

Si a futuro es capaz de lograr un fuerte incremento de alumnos, podrá reducir la excesiva dependencia económica de la Fundación Esperanza Joven.

Por lo anterior, necesariamente debería crear nuevas carreras y generar otro tipo de estrategias para lograrlo .

Tiene a favor el hecho de contar con un equipo directivo comprometido, con apoyo económico, que le permite proyectarse con más tranquilidad y que si es capaz de administrar adecuadamente el Centro debiera tener resultados positivos. Por otra parte, los alumnos cuentan con beneficios que no le ofrecen otras instituciones y que podría ser un factor para aumentar la matrícula, pero estos no son debidamente publicitados.

En resumen, si el Centro se administra en forma correcta, puede lograr su punto de equilibrio y alcanzar la autonomía financiera necesaria.