

INFORME ESTADO DE AVANCE CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA INSTITUTO DE SECRETARIADO "INSEC"

I. ANTECEDENTES

1. El Centro de Formación Técnica Instituto de Secretariado Insec es una institución de educación superior, que obtuvo su autorización de funcionamiento por parte del Ministerio de Educación, en virtud de las normas contenidas en el D.F.L. N° 24 de 1981, mediante Decreto Exento de Educación N° 29 de fecha 2 de febrero de 1982 del Ministerio de Educación, e inscrito en el Registro correspondiente con el N° 10.

Con fecha 19 de diciembre de 2006 el Centro solicitó la plena autonomía, presentando a la División de Educación Superior los antecedentes necesarios de su proyecto institucional para su posterior verificación.

2. Según Acta de Protocolización de fecha 23 de octubre de 2005, se designa como apoderado y representante legal del Instituto de Secretariado "INSEC" Ltda., al Sr. Gonzalo Sanz Ramírez.
3. La organización interna del Centro considera los siguientes cargos directivos, ocupados actualmente por las siguientes personas.

Cargo	Nombre
Director Ejecutivo y Representante Legal	Sr. Gonzalo Sanz Ramírez
Director Académico Casa Central	Sr. Gonzalo Sanz Ramírez
Director de Sede Viña del Mar	Sr. Guillermo Aracena Mansilla
Jefe de Carrera Secretariado Ejecutivo Bilingüe y Traductor Bilingüe Casa Central	Sr. Enrique Arriagada González

5. A la fecha, el Centro cuenta con tres carreras aprobadas:

Nombre de la carrera	Decreto de Aprobación N° y fecha	Decretos Modificación N° y fecha	Decretos de Adecuación N° y fecha
Secretariado Ejecutivo Bilingüe	REX N° 1404, 21 de junio 1982	REX N° 2298, 9 de octubre 1987	DEX N° 16, 15 de enero 2004. DEX N° 335, 20 de marzo 1997. DEX N° 488, 23 de septiembre 1993. DEX N° 1269, 25 de abril 1989. DEX N° 559, 9 marzo de 2007.
Secretariado Ejecutivo Gerencial	REX N° 585, 21 de marzo 1988	DEX N° 16, 15 de enero 2004. DEX N° 183, 9 de julio 1999	DEX N° 335, 20 de marzo 1997. DEX N° 488, 23 de septiembre 1993 DEX N° 559, 9 de marzo 2007
Secretariado Ejecutivo Traductor Bilingüe	REX N° 1269, 25 de abril 1989		DEX N° 16, 15 de enero 2004. DEX N° 335, 20 de marzo 1997. DEX N° 559, 9 de marzo 2007

6. El Reglamento Académico vigente de la institución, fue aprobado por el Ministerio de Educación por medio del Decreto Exento N° 321 de fecha 22 de mayo 1995.

7. La matrícula de los últimos 5 años de la institución por carrera es la siguiente:

CARRERAS	MATRICULA									
	AÑO 2003		AÑO 2004		AÑO 2005		AÑO 2006 ¹		AÑO 2007	
	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T
Secretariado Ejecutivo Bilingüe	227	450	193	391	115	266	92	207	151	232
Secretariado Ejecutivo Traductor Bilingüe	67	148	60	140	56	154	46	119	55	102
Secretariado Ejecutivo Gerencial ²	201	444	217	406	189	363	158	297	183	299
TOTAL	495	1.042	470	937	360	783	296	623	389	633

8. El número de titulados de la institución durante los últimos 7 años es el siguiente:

¹ En el año 2006 deja de funcionar la sede ubicada en la calle San Antonio.

² En el año 2004 se modifica la carrera. Se cambia de Secretariado Ejecutivo Computacional a Secretariado Ejecutivo Gerencial.

TITULADOS POR CARRERA	NUMERO ALUMNOS						
	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Secretariado Ejecutivo Bilingüe	94	103	162	106	129	110	53
Secretariado Ejecutivo Gerencial	158	183	103	170	138	116	28
Secretariado Ejecutivo Traductor Bilingüe	25	43	47	44	36	42	86
TOTAL	277	329	312	320	303	268	167

9. Los días 28, 29 y 30 de noviembre de 2007 se realizó la visita de verificación al Centro de Formación Técnica Instituto de Secretariado Insec, cuya Casa Central se encuentra ubicada en la calle Amunátegui N° 73 de la ciudad de Santiago y la sede de Viña del Mar, ubicada en 1 Norte N° 1001, ello conforme a las disposiciones de la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza y el Decreto Supremo de Educación N° 547 de 1997.
10. A partir del Proyecto Institucional, los Informes de Supervisión de los años 2003 y 2005, y demás antecedentes presentados al Ministerio de Educación, se ha generado el siguiente Informe, de acuerdo a los criterios de evaluación para Centros de Formación Técnica del Ministerio de Educación.

II. ANÁLISIS SOBRE EL ESTADO DE AVANCE

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

CRITERIO I. FORTALEZA Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

Una de las grandes fortalezas que presenta el CFT Instituto de Secretariado INSEC es el recurso humano que tiene. Los directivos, docentes, administrativos y jefes de carrera están comprometidos con la Visión y Misión de la institución.

El Centro cuenta con un patrimonio y un presupuesto que permite financiar las actividades operacionales, lo que implica contar con la base para desarrollar un Proyecto de Desarrollo Institucional de largo plazo.

A pesar de la sólida plataforma brindada por su trayectoria, el Centro autorizado en el año 1982 no muestra un crecimiento apreciable. Del mismo modo, su Proyecto Institucional no propone metas mensurables a mediano y largo plazo. Las acciones realizadas hasta el momento resultan un tanto conservadoras y reactivas frente a los continuos cambios de escenario en el mercado. Se advierte cautela al momento de expandir la oferta de carreras innovadoras que pudieran propender a un crecimiento de la institución. El hecho de contar con locales de funcionamiento propios con capacidad ociosa, sumado a la experiencia adquirida y al deseo del CFT de lograr su plena autonomía amerita que los gestores replanteen el Proyecto Institucional del Centro y consideren metas de mayor envergadura con tiempos estimativos para llevarlas a cabo.

El Centro presenta gran potencial dada su solidez financiera, la valoración del medio y el eficiente y altamente comprometido personal administrativo y docente.

Se advierte orden y eficiencia en el funcionamiento interno del Centro. Con todo, llama la atención que el Director Ejecutivo cumpla paralelamente el rol de Director Académico. Dada las diferencias en cuanto a calificaciones y responsabilidades, dichas funciones debieran ser asumidas por personas diferentes. Tanto el organigrama de la institución así como los mecanismos de participación deben ser revisados a fin de optimizar la gestión educativa.

Si bien se aprecia orden en los registros y manejo de información, aún existen muchos procesos que son realizados de forma manual. El Centro debe invertir en recursos tecnológicos que permitan llevar a cabo los procesos administrativos, financieros y académicos de manera más expedita. Dichos recursos tecnológicos debieran extenderse a los diferentes estamentos de la institución.

Las fuentes empleadoras entrevistadas por la Comisión manifestaron un alto nivel de satisfacción respecto a la formación brindada por el Centro a su alumnado, y al desempeño de las egresadas en el ámbito laboral.

El Centro no ha realizado estudios de mercado argumentándose el alto costo que estos estudios tienen. Sin embargo, la efectividad de estudios realizados por especialistas permitiría contar con antecedentes objetivos respecto a las actuales carreras, como asimismo visualizar la apertura de nuevas carreras que pudieran impulsar el crecimiento de la institución.

El comportamiento de la matrícula ha experimentado un significativo descenso, situación que obliga al Centro a efectuar diagnósticos permanentes y cursos de acción para lograr estabilizar la matrícula, lograr los objetivos formulados en el Proyecto y los propósitos de calidad y pertinencia que se postula a través de la misión institucional.

Al analizar la matrícula de los últimos cinco años se observa una disminución de un 24% en el período, siendo una disminución gradual y manteniéndose cifras de matrícula casi similares en los dos últimos años. Llama la atención en el cuadro de matrícula (página 2, punto 7) el incremento experimentado por los alumnos nuevos entre los años 2006 y 2007. Estos alumnos representan un 61,5% de la matrícula total del año 2007, en cambio esta cifra fue de un 47,5 el año 2006. La matrícula de alumnos antiguos disminuye en un 14% entre estos dos años, situación que podría haberse generado por altas tasas de deserción, que de revertirse este indicador la matrícula podría experimentar un leve aumento en los próximos años, dado que en el año 2007 se registran mayores ingresos de estudiantes.

Los alumnos, mayoritariamente, son del segmento socioeconómico C3, provenientes principalmente de las comunas de Pudahuel, Maipú, La Cisterna, entre las más relevantes. El costo de arancel de la carrera de Secretariado Ejecutivo Bilingüe y Secretariado Ejecutivo Traductor Bilingüe es de \$ 251.400 (doscientos cincuenta y un mil cuatrocientos pesos) por cada semestre, con aranceles mensuales de \$ 41.900 (cuarenta y un mil novecientos pesos). En la carrera de Secretariado Ejecutivo Gerencial el arancel es de \$ 239.400 (doscientos treinta y nueve mil cuatrocientos pesos) por cada semestre, con aranceles mensuales de \$ 39.200 (treinta y nueve mil doscientos pesos).

La ventaja que tienen los alumnos es que sólo pagan matrícula en el 2do. Semestre - el costo de la matrícula es de \$ 15.000 -.

La institución tiene el reconocimiento de los alumnos y destacan el factor positivo del clima académico, dada la enseñanza personalizada que entregan los docentes. Se advierte un clima laboral cohesionado y comprometido al interior del Centro.

Otra fortaleza que tiene el CFT Instituto de Secretariado INSEC son los estudiantes, los que demuestran compromiso con la institución y conocen su campo laboral al momento de titularse.

El problema central del CFT es la visión de corto plazo que tiene el Proyecto de Desarrollo Institucional, además de no presentar un desarrollo metodológico en cuanto a sus metas y actividades según objetivos. De acuerdo a su Proyecto, se percibe al Centro con una mirada cortoplacista, no comprometiéndose a la concreción de acciones de más largo alcance y que permita ser instrumento de control para cumplir con todos los objetivos del Proyecto de Desarrollo Institucional.

Con respecto a las actividades, además de definir las operativas, también son necesarias de definir y desarrollar las estratégicas, con sus respectivos indicadores de gestión.

El Centro debe desarrollar y aplicar acciones de autoevaluación institucional debidamente formalizadas a fin de adecuar y mejorar su accionar periódicamente, generando a la vez una cultura autoevaluativa con la participación efectiva de todos los estamentos institucionales.

CRITERIO II. EJERCICIO DE LA DOCENCIA

Se han actualizados los planes, programas de estudios y perfiles de egreso de las carreras técnicas que imparte el Centro. Sin embargo, es necesaria la participación de las empresas y de los egresados de las carreras que imparte el Centro a fin de integrar los requerimientos del medio, permitiendo de esta manera tener referentes externos en materia de perfiles y programas.

En la reunión efectuada con las alumnas estas manifiestan estar conformes con la enseñanza recibida por parte de los docentes y consideran que cuentan con las herramientas necesarias para desarrollarse en el campo ocupacional.

El CFT no tiene informes de gestión sobre tasas de aprobación, retención e indicadores sobre niveles de exigencia, tiempo de egreso, de titulación, entre otros, con el objeto de redefinir políticas y procedimientos que apunten a mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje, disminuir las tasas de deserción y de inserción laboral de los alumnos.

No existen reuniones periódicas formales entre los jefes de carreras y docentes que permita un trabajo sistemático durante la ejecución de las asignaturas tendientes a evaluar los planes, programas de estudios y perfiles de egreso de las carreras que imparte el CFT. Sólo se reúnen a principio y final de cada semestre para informar de los objetivos de las carreras y asignaturas.

Los objetivos educacionales de la institución han sido formulados en conjunto con las instancias académicas del Centro y en general se ven refrendados satisfactoriamente en los contenidos de los diferentes programas de estudio. Sin embargo, en el caso de las asignaturas de inglés, éstas deben incorporar contenidos propios de las carreras en estudio desde un comienzo de las carreras.

Del mismo modo, se debe exigir el uso constante de inglés tanto de parte de los docentes como del alumnado y se deben buscar instancias adicionales de práctica oral con el fin de brindar mayor seguridad, profundización de conocimientos para un desenvolvimiento satisfactorio en el desempeño laboral. Existe en la actualidad una amplia gama de posibilidades tecnológicas para facilitar la adquisición de una lengua

extranjera. El Centro debería fomentar la utilización de nuevas metodologías y medios para obtener mejores logros.

Asimismo la institución debe reforzar la enseñanza y práctica de computación destinando a tal efecto mayores recursos y oportunidades para que el alumnado pueda practicar fuera de su horario de clases, según procedimientos debidamente establecidos y conocidos por los involucrados.

Es recomendable que las asignaturas y actividades relativas a computación acompañen al alumnado durante todo el desarrollo de la carrera.

Se apreció la existencia de un banco de pruebas con formatos estandarizados y registros de resultados estadísticos. El número de evaluaciones es adecuado y éstas cumplen con los requisitos de confiabilidad y validez. Las alumnas están enteradas de las fechas de evaluación, dado que esta información es entregada por cada docente al inicio del semestre. Las ausencias a evaluaciones son notificadas a los jefes de carrera y las alumnas, previa justificación de ausencias, pueden rendir sus evaluaciones con posterioridad.

El Centro entrega a su alumnado una agenda institucional que incluye el Reglamento Académico. La mayoría de las alumnas declararon conocer las disposiciones de éste. Sin embargo se aprecia un alto grado de flexibilidad frente a las inasistencias. Cabe destacar que existe en el alumnado un alto número de madres y estudiantes trabajadoras.

Se constata la preparación y entrega de material de apoyo a la docencia sin costo para los alumnos.

El desempeño docente es evaluado formalmente por el alumnado una vez por semestre. Los docentes son informados y se realizan medidas correctivas cuando la ocasión lo amerita.

No existe un laboratorio de idiomas. Sin embargo, los laboratorios de computación cuentan con software de la serie New Interchange. A pesar de su elevado costo, los laboratorios de idioma resultan una herramienta indispensable en el desarrollo fonético y de habilidades de comprensión auditiva. Del mismo modo, dichos laboratorios permiten el avance a escala personal en una amplia variedad de contenidos relevantes en la adquisición del inglés.

No existen convenios formales con empresas o instituciones que garanticen las prácticas laborales de las egresadas. Con todo, existe una suerte de bitácora con numerosas empresas que ya han recurrido al Centro para tales efectos. La Dirección Ejecutiva manifestó al respecto que la mayoría de las instituciones son renuentes a adoptar obligaciones formales y que sin embargo continúan requiriendo egresadas.

La mayoría de las egresadas manifestó un alto nivel de satisfacción en relación a la formación entregada por el Centro admitiendo, sin embargo, reservas frente al óptimo dominio y manejo de programas computacionales y expresión oral en inglés.

El Centro brinda oportunidades de práctica adicional de inglés las que no son debidamente aprovechadas por el alumnado.

Hubo quejas aisladas respecto a la dificultad de las alumnas a acceder a sus pruebas escritas. No parece existir canales adecuados a tal efecto.

CRITERIO III. RECURSOS HUMANOS

Se observa que los recursos humanos con que cuenta la institución son estables e idóneos para satisfacer las necesidades académicas y administrativas del Centro. No obstante, se requiere reforzar con personal las áreas de trabajo de tecnologías de información y comunicación, biblioteca y dirección académica. Asimismo, es necesario separar el cargo de Director Académico del de Director Ejecutivo ocupados por una misma persona, dependiendo académicamente del primero los Jefes de Carrera y los Directores de Sedes.

Se constató que todos los estamentos del Centro se sienten reconocidos y tienen el compromiso de desarrollar sus competencias administrativas, académicas y directivas.

Salvo la persona encargada de la biblioteca, el personal directivo, administrativo y académico presenta niveles de calificación acorde a las funciones que deben desempeñar en la institución. Su tiempo de permanencia en el CFT resulta adecuado. Del mismo modo, se dispone de personal suficiente en relación al tamaño del Centro.

Existe baja rotación de personal. Salvo esbozos de fichas de postulación a cargos, no se aprecia un procedimiento formal para la selección y contratación de personal. Sin embargo, existen instancias formales de evaluación de desempeño profesional.

Los docentes presentan un promedio de diez años en la institución y muestran un fuerte compromiso frente a su alumnado y a su quehacer. El Centro debe procurar establecer políticas formales de capacitación continua a sus docentes a fin de velar por su constante actualización y preparación frente a desafíos mayores. Del mismo modo, la institución debe establecer incentivos a la carrera profesional con miras al fortalecimiento del vínculo entre los docentes y el Centro.

No existen políticas formales respecto a la carrera funcionaria. Las nuevas contrataciones pueden acceder a remuneraciones similares a los más antiguos.

Se advierte un grato ambiente laboral de respeto y camaradería. Los canales de comunicación son efectivos y eficaces. Las estudiantes pueden acceder con facilidad a los Jefes de Carrera. Sin embargo, carecen de privacidad al hacerlo toda vez que el Centro no dispone de una sala habilitada para entrevistas personales.

El Director Académico juega un rol protagónico y su oficina se ubica a metros de los cubículos destinados a los Jefes de Carrera.

Los docentes entrevistados manifestaron un alto nivel de satisfacción y compromiso con su quehacer y con el Centro y destacaron la seriedad de éste último en el cumplimiento de las obligaciones contractuales, así como el que se les pagara el periodo de vacaciones.

Hay cobertura de las horas asignadas a las asignaturas y las clases no realizadas se recuperan a la brevedad. Todo esto es revisado periódicamente por los Jefes de Carrera quienes llevan los registros pertinentes. Sin embargo, se verificó un caso de registro de contenidos en el libro de clases, previo a que ésta se realizara. Se dejó constancia de tal anomalía.

La mayoría de los docentes prestan servicios tanto para el CFT como para las actividades de capacitación.

La sala de profesores es adecuada y cuenta con los implementos necesarios para el descanso, la alimentación y el quehacer académico.

CRITERIO IV. DE LOS ESTUDIANTES

Por lo observado en la reunión sostenida con las estudiantes de las carreras que se imparten, las alumnas están conformes y satisfechas con la enseñanza recibida y ven con agrado la labor de los docentes que se esfuerzan por entregar excelencia académica.

La gran mayoría de las alumnas entrevistadas pertenecientes a las tres carreras impartidas por el Centro manifestaron un alto grado de satisfacción frente a la relevancia de las materias impartidas, así como al profesionalismo, cercanía y disposición de los docentes. Las alumnas señalaron que, en general, el servicio recibido cumplía las expectativas originales y la mayoría indicó que recomendaría cursar carreras en el CFT dada la calidad de la enseñanza y los razonables aranceles existentes. Otro

punto valorado por las alumnas se relaciona con la política de bajos intereses aplicado por el Centro en casos de morosidad.

El CFT aplica una política de comunicación de "puertas abiertas" con los distintos estamentos institucionales, con esto, ha logrado una opinión y actitud muy positiva de parte de los alumnos, específicamente en lo que se refiere a la atención de consultas y solución de problemas.

Del mismo modo, las alumnas valoraron el ser escuchadas prontamente por los Jefes de Carrera o a través de un buzón destinado a tal efecto.

Los estudiantes aprecian la flexibilidad que les brinda la institución para cambiarse tanto de carrera como horario, de acuerdo a los procedimientos establecidos por el Centro.

La institución dispone de un servicio ocupacional que satisface requerimientos de prácticas profesionales y de empleo.

Se constataron algunos reclamos respecto a la incomodidad de los baños y del mismo modo, hubo quejas en relación a la humedad.

Otras críticas apuntaron a la insuficiencia de espacio en la cafetería y a la existencia en la biblioteca de actividades académicas paralelas apoyadas por un televisor que distraía a quienes deseaban estudiar en silencio.

También hubo reclamos frente al escaso número de computadores de libre acceso y la imposibilidad de trabajar con pendrives. Esto amerita que la institución realice esfuerzos por dotar a los laboratorios de computación con equipos más rápidos, con mayor capacidad y con entrada de pendrive.

Existen pruebas de ingreso con exigencias bastante simples y algunas acciones propedéuticas orientadas a aquellas alumnas que no alcanzan los mínimos exigidos. Asimismo se constata la necesidad de aplicar pruebas de conocimientos relevantes en inglés a fin de eximir aquellas alumnas que mostraren conocimientos avanzados.

Si bien se registran numerosas ausencias a clases, los niveles de deserción aún se mantienen bajos dada la motivación y madurez de las alumnas y las facilidades financieras otorgadas por el Centro.

En reunión sostenida con las alumnas de la Sede de Santiago, éstas se quejaron debido a que los docentes aplican las mismas pruebas para aquellas alumnas que faltaron por problemas de salud, trabajo u otra causa de fuerza mayor, lo que implica que estas alumnas tienen ventajas académicas con respecto a aquellas estudiantes que asisten a rendir las pruebas programadas.

No se observa una integración de las estudiantes entre ambas sedes ya sea través de actividades deportivas, culturales y académicas (seminarios, pasantías).

Los Jefes de Carrera son valorados en virtud a su pronta reacción ante inquietudes planteadas y a su cordial trato. La facilidad de acceso y su eficaz rol los convierten en piezas fundamentales en el quehacer de la institución.

Si bien el Centro ofrece actividades extraprogramáticas, éstas no logran mayor permanencia en el tiempo pues no concitan el interés y el compromiso del alumnado.

En general, la Comisión convino en destacar el alto grado de madurez y riqueza de ideas de las alumnas entrevistadas. La mayoría de las alumnas se encontraba bien informada, poseía expectativas concretas y expresaba sus comentarios y puntos de vista utilizando un vocabulario adecuado y siguiendo una línea argumentativa lógica y clara. Adicionalmente, las alumnas demostraron un fuerte compromiso con el desafío académico emprendido. Cabe recordar que un gran número de alumnas deben compartir el tiempo de estudio con actividades maternas y laborales.

No existen actividades institucionales que fomenten la interacción entre las alumnas de la Casa Central y aquellas pertenecientes a la sede de Viña del Mar.

CRITERIO V. ADMINISTRACIÓN INSTITUCIONAL

La gestión académica, administrativa y financiera se desarrolla con gran eficacia. Con todo, es perfectible. Un paso importante en este sentido radica en incrementar los niveles de descentralización. Si bien ambas sedes ofrecen las mismas carreras, surgen hechos particulares en cada una de ellas que amerita la pronta toma de decisiones. El Centro debe, por lo tanto, crear organismos independientes que actúen como centros de costos y brinden pronta solución a diversas situaciones que se presenten en el diario quehacer.

En la actualidad, la toma de decisiones relevantes para el Centro es más bien vertical y provienen directamente del Director Ejecutivo, considerando sólo incidentalmente las iniciativas de los docentes y administrativos involucrados en el proceso.

En el organigrama actual, el Director Ejecutivo oficia al mismo tiempo la función de Director Académico. La yuxtaposición de ambos roles no permite distinguir claramente decisiones apoyadas en criterios económicos de aquellas surgidas de motivaciones netamente académicas. Adicionalmente,

dicha dualidad va en desmedro de la funcionalidad, eficacia y desarrollo propio de cada uno de los cargos por separado.

La Comisión constató un detallado y ordenado registro de información administrativa, docente y académica y valoró el acceso expedito a dicha información.

Salvo en lo que se refiere a situaciones aisladas de inasistencias reiteradas y toleradas por el Centro, el Reglamento Académico se cumple en la mayoría de los casos.

El Centro está preparado, desde el punto de vista de su infraestructura y personal docente, para aceptar una matrícula potencial mayor a la actual.

La publicidad emitida por el Centro en sus dependencias y a través de folletos resulta un tanto equívoca pues destina gran parte a ofertas de cursos en el área de capacitación. El CFT debe focalizar su publicidad estrictamente a las carreras que ofrece a fin de evitar confusiones al público interesado.

La institución promueve el conocimiento de la misma y sus ofertas de carreras a través de ferias educativas.

Las situaciones de morosidad no afectan el desarrollo y continuidad de las actividades académicas

Las comunicaciones al interior del Centro son fluidas gracias en gran medida a la cercanía física de los diversos estamentos.

En términos generales se observó que el CFT cumple con los principios básicos de la administración sobre la base de un clima laboral y sistema de comunicación positivas, herramientas que contribuyen al desarrollo institucional y consecución de los objetivos establecidos en el Proyecto de Desarrollo Institucional, con un cuerpo directivo abierto a escuchar frente a las recomendaciones realizados por la Comisión de verificación.

Se requiere replantear el organigrama, éste define dos áreas de negocios, una destinada a la capacitación y la otra a la formación. Al respecto, se deben separar las áreas de negocios. De igual manera, hay que separar la publicidad del CFT, los folletos consideran las dos áreas de negocios en forma conjunta.

El funcionamiento administrativo y financiero responde plenamente a la necesaria conducción y direccionamiento del plan y se cumple eficientemente con las funciones básicas de la gestión administrativa y financiera.

De igual forma, la infraestructura disponible y los recursos tanto humanos como materiales son adecuados y responden a los requerimientos que la actividad demanda. La información y las comunicaciones internas, permiten la generación de información y ejercen el control apropiado de los planes de desarrollo y la ejecución de las actividades académicas de la institución.

Debe consignarse que los locales en uso son de propiedad de empresas relacionadas, son de excelente calidad y cumplen con todos los requerimientos para impartir docencia. Se mantienen contratos de arrendamiento vigentes tanto para la Casa Central en Santiago, como para la sede de Viña del Mar.

La estructura orgánica de funcionamiento actual, establece funciones propias para la contabilidad, las cobranzas, compras, la administración del personal, biblioteca, gestión curricular y la administración financiera central.

Los aranceles son documentados semestralmente mediante letras de cambio las cuales no son cobradas externamente. No se genera una morosidad significativa, la cual considerando deserción, reprogramación y atrasos, ascienden al 15% de la documentación.

Los procesos de administración de personal y de liquidación y pago de remuneraciones e impositivos son realizados por el equipo administrativo del Centro y, los compromisos son íntegra y oportunamente pagados por mes vencido.

La administración financiera, entre ellas, pagos a proveedores, inversiones, pagos de remuneraciones del personal, manejos bancarios, entre otros, son realizados directamente por la administración del Centro y no se incurre en endeudamientos bancarios para estos fines.

Se aprecian debilidades en los sistemas de información, control de bibliotecas y gestión curricular que serán expuestos en los puntos específicos del presente Informe.

Estado actual de los sistemas de información y de control presupuestario.

Una fuerte debilidad se observa en los sistemas de información. En efecto, el Centro no cuenta con sistemas integrados para la información, las comunicaciones y el control.

No obstante, la institución cuenta con sistemas individuales en carácter de "Sistemas Islas" de los cuales, algunos han sido desarrollados manualmente, otros en planillas Excel y otros con programas (software) desarrollados internamente.

Los sistemas de información y su estado de funcionamiento actual, es el siguiente:

- a) Sistema contable. Es Manual, en libros tradicionales y con apoyos en Planillas Excel para los detalles o auxiliares de cuentas y cálculos numéricos.

Se está trabajando en integrar información mediante un sistema informático para contabilidad con la incorporación de cobranzas (D-Base y otros)

El sistema permite generar Estados de Información con cierta regularidad, encontrándose la contabilidad al día. Se ha contratado un auditor externo para apoyar y mejorar la función.

Se prepara el Balance General y el correspondiente Estado de Pérdidas y Ganancias, pero que no dan las seguridades de validación necesarias, especialmente para fines de esta verificación, entre otras, por las siguientes razones:

1. No se aplican íntegramente los denominados principios de contabilidad, por ejemplo no se prepara el estado de los Flujos de efectivos exigidos por el Boletín Técnico N° 50 del Colegio de Contadores de Chile; el Boletín Técnico N° 47 sobre provisión de vacaciones; el Boletín Técnico N° 60 sobre Impuestos e Impuestos diferidos, entre otros.
2. Los procedimientos contables para el registro de los ingresos y costos de la actividad no permite una segregación o separación en el Plan de Cuentas de las actividades correspondientes a la Capacitación y a la Formación, lo cual hace necesario que se realicen trabajos extra contables para obtener la información.
3. Otro procedimiento que debe ser corregido es el referido a la determinación o devengo de los ingresos económicos provenientes de la actividad académica, por cuanto solamente dan lugar a ingresos (utilidades) las letras vencidas y pagadas, dejando el saldo de letras no vencidas como cuentas de orden. Técnicamente corresponde reconocer el Ingreso y las cuentas por cobrar sobre base devengada o acumulativa, procedimiento que debe ser modificado.
4. Los procedimientos deben ser modificados para que el sistema contable permita separar las actividades de capacitación y de formación, tanto referido a Ingresos y Costos de las actividades.

b) Sistema Curricular. Es eminentemente de corte académico, no integra lo financiero, es llevado o soportado en planillas Excel y no corresponde a un programa computacional.

c) Sistema de personal y remuneraciones. Es un programa desarrollado internamente que cumple con los requisitos mínimos de operación e información, pero que es autónomo y no integrado con otros.

El sistema de remuneraciones se desarrolla para fines de registros - preparación de las liquidaciones de remuneraciones y planillas de leyes sociales y retenciones de impuestos -. Los datos bases de preparación y de control de tiempos y contratos son realizados por el CFT.

Las remuneraciones del equipo académico y administrativo, y sus correspondientes imposiciones, son integra y oportunamente pagadas por mes vencido. No hay morosidad de pagos.

d) Sistema Biblioteca. En la práctica es manual basado en simples tarjetas de referencias manuales.

e) Sistemas de Presupuesto y Control Presupuestario. No existe.

f) Sistema de control de inventarios. No existe.

En resumen, en materia de sistemas de información, se puede señalar que el CFT no tiene sistemas integrados de información, pero los sistemas en uso permiten apoyar en forma básica la administración académica y financiera del Centro

En esta materia, el Centro debe completar sus sistemas informáticos de apoyo a la gestión y lograr la integración de los sistemas, con bases de datos únicas que le den mayor eficiencia en términos de costos y mayor coherencia a la información generada. Esto implica integrar todos los sistemas básicos señalados, y en lo posible utilizar apoyos informáticos sistémicos.

Asimismo se debe implantar el uso de presupuestos integrados, esto es, presupuestos operacionales, financieros y de inversiones, y en lo posible, como parte integrante del sistema integrado informático. El sistema presupuestario debe necesariamente considerar la realización de los comportamientos presupuestarios, con análisis y explicación de las variaciones presupuestarias como medida de control de la gestión de los distintos estamentos o centros de responsabilidad del Centro.

El Estado de los Flujos de Efectivo es un elemento fundamental para los procesos de toma de decisiones y para proveer información que permita la

realización de los análisis sobre las fuentes de financiamiento del Centro y de las aplicaciones de los recursos financieros generados.

En el sistema contable y en la preparación de los Estados Financieros, deberán observarse todos los principios o normas de contabilidad que afectan a la institución entre ellos, provisión de vacaciones, de impuesto a la renta, etc.

Análisis económico y patrimonial:

1. Estructura patrimonial y relación deuda.

Según el Balance General al 30 de agosto de 2007, el Centro mantiene un patrimonio neto, rebajada las cuentas de los socios, de \$ 208.931.096. El detalle de la información patrimonial es la siguiente:

PATRIMONIO

Capital y Reservas			
06.01.01	Capital		50.000.000
06.01.04	Pérdida del ejercicio 2006		-4.376.904
06.01.02	Fondo de Rev. Capital Propio		192.690.712
06.01.06	Ajuste Avalúo Fiscal		28.207.354
Total Provisiones y Retenciones			266.521.162
Cuentas Particulares			
06.02.01	Víctor Sanz Ramírez	Cta. Cte.	-8.598.930
06.02.02	Ximena Sanz Ramírez	Cta. Cte.	-5.303.539
06.02.03	Gonzalo Sanz Ramírez	Cta. Cte.	-8.099.500
06.02.04	Víctor Sanz Ramírez	Cta. Cte.	-7.922.502
06.02.05	Inmobiliaria Sanz e Hijos		-753.764
Total Provisiones y Retenciones			-30.678.235
Préstamos a los Socios			
06.03.04	Sucesión Víctor Sanz		-17.938.831
06.03.01	Víctor Sanz Ramírez	Préstamo	- 8.973.000
06.03.02	Ximena Sanz Ramírez	Préstamo	0
Total Provisiones y Retenciones			-26.911.831

2. Relación capital resultados económicos.

Según el Estado de Pérdidas y Ganancias por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de agosto de 2007, las utilidades del período ascienden a la suma de \$14.462.718 (Catorce millones cuatrocientos sesenta y dos mil setecientos dieciocho pesos).

El ejercicio año 2006, generó una pérdida de \$ (-4.376.904).

Se aprecia una recuperación de la actividad económica en términos de generar utilidades representando éstas, en el año 2007, una tasa de retorno contable del 6.22 %, esto es, que el capital del \$200 millones genera una utilidad de \$14 millones.

El desarrollo de la actividad por cada segmento operativo de la institución correspondiente a Formación y Capacitación.

El detalle es el siguiente:

CUENTAS	FORMACION		CAPACITACION	
	PERDIDAS	GANANCIAS	PERDIDAS	GANANCIAS
Materiales	8.332.851		1.706.728	
Ingresos matriculas y aranceles		260.672.125		53.390.676
Recuperación Gastos		5.209.576		1.067.021
Arriendos local	15.290.601		3.131.810	
Patentes	1.096.966		224.680	
Mantención y reparaciones	2.816.725		576.920	
Gastos abogados y legales	3.141.010		643.340	
Impuesto contribuciones			266.608	
impuestos timbres	849.189		173.930	
Impuestos	50.237		10.290	
Impuesto PPM	66.379		13.596	
Otros ingresos				1.660.000
Gastos de correos	418.900		85.799	
Gastos aseso	971.095		198.899	
Gastos varios	1.404.231		287.613	
Consumos	19.442.212		3.982.140	
Desarrollo institucional	436.324		89.368	
Devoluciones	1.518.000			
Gastos cobranza	3.008.142		616.125	
Gastos colocación	5.905.368		1.209.533	
Gastos movilización	1.367.481		280.086	
Intereses financieros	1.454.616		297.933	
Intereses Ganando		135.600		27.773
Intereses por préstamos	1.672.649		342.591	
Publicidad	39.135.323		8.015.668	
Reajustes impuestos		144.779		29.653
Remuneraciones administrativos	58.986.205			
Remuneraciones docentes	65.544.446		17.366.612	
Remuneraciones directivos	35.445.266			
TOTALES	268.354.216	266.162.080	39.520.269	56.175.123
RESULTADOS		2.192.136	16.654.854	

Se puede apreciar que el resultado del Balance de \$ 14.462.718 se genera por una utilidad en la actividad de capacitación de \$ 16.654.854 y por una pérdida en la actividad de formación de \$ 2.192.136

De acuerdo a lo anterior, y considerando que solamente corresponde a una utilidad transitoria al mes de agosto de 2007, y que la institución no ha reconocido las utilidades devengadas en las letras aceptadas por alumnos y que a la fecha no han sido pagadas (método de reconocer sólo utilidades percibidas financieramente o pagadas en efectivo) se debe proyectar una mejoría en los resultados al mes de diciembre de 2007, lo cual permite concluir que si bien es cierto, los retornos aún no son muy significativos, el CFT tiene un soporte en las actividades que, desde el punto de vista económico, le permiten operar sin sobresaltos ni riesgos mayores.

Análisis de la situación financiera.

Solvencia y liquidez del Centro.

Según los estados financieros al 31 de agosto de 2007 el Centro tiene un activo circulante ascendente a \$ 51.423.094 y un pasivo circulante de \$ 34.188.490, lo cual le permite disponer de un capital de trabajo o circulante positivo neto de \$ 17.234.604. Este capital de trabajo se debe entender como normalmente necesario o satisfactorio para la actividad. En otras palabras, pagando todas sus deudas de corto plazo esto es, dentro del ejercicio, aún le queda un remanente financiero de \$ 17.234.604.

Dentro de los activos circulantes fue necesario depurar algunas cuentas que no representaban recuperaciones financieras, como las cuentas de los socios, las cuales fueron rebajadas directamente del patrimonio.

Es importante hacer presente que la entidad, no tiene deudas vencidas, no presenta informes comerciales negativos y no hay deudas tributarias. Por lo tanto la empresa no presenta endeudamiento con entidades financieras como bancos u otras intermediaciones.

Los Estados Financieros no se encuentran auditados por profesionales externos.

Por otra parte, una fortaleza financiera y patrimonial lo constituye el apoyo financiero indirecto de las sociedades relacionadas, que en un 100% son de los mismos socios y que brindan apoyo financiero mediante una especie de subsidio en los arriendos de los locales utilizados por el Centro y que son de propiedad de las sociedades relacionadas.

Inversiones en infraestructuras del Centro.

La institución, en el curso del año 2007 ha realizado inversiones, si bien no de cierta relevancia pero las necesarias para mantener el buen funcionamiento institucional.

Considerada como una inversión deben conceptuarse los desembolsos por publicidad, que en el curso del año 2007 ascendió a \$ 39.135.323

Fuentes de la generación ingresos económicos.

Al no haberse presentado el Estado los Flujos de Efectivo, no ha sido posible determinar los Flujos provenientes de las actividades operativas, los de las actividades de inversión y de las actividades de financiamiento.

Deberá requerirse la entrega de ésta importante información que permite conocer en detalle las fuentes de financiamiento del Centro y de las aplicaciones del efectivo.

Conformación del costo operacional.

Actividad de formación.

El costo operacional por el ejercicio comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2006, tiene la siguiente conformación:

Remuneraciones	\$ 159.975.917
Arriendos	\$ 15.290.601
Publicidad	\$ 39.135.323
Materiales e insumos	\$ 8.332.851
Consumos	\$ 19.442.212
Otros costos	\$ 26.177.312
Total costo operacional	\$ 268.354.216

Es importante consignar que los costos más relevantes corresponden a las remuneraciones, con un 59,6% de incidencia en el costo y la publicidad con un 14,58% de incidencia.

Indices de liquidez y rentabilidad lograda por el centro.

Indice de liquidez:

$$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{\$ 51.423.094}{\$ 34.188.490} = 1,50$$

Este indicador señala que el Centro dispone de \$ 1,50 de recursos financieros por cada \$ 1 de deuda de corto plazo, lo cual debe entenderse como aceptable para la liquidez del Centro.

Indicador de rentabilidad (tasa de retorno contable)

$$\frac{\text{Utilidad Ejercicio}}{\text{Patrimonio Neto}} \times 100 = \frac{\$ 14.462.718}{\$ 208.931.096} \times 100 = 6.22 \%$$

Los aspectos económicos financieros analizados permiten tomar decisiones respecto a la conducción de los planes operativos y a mejorar los ingresos, especialmente los de la actividad de formación a fin de superar los retornos propios de la actividad del Centro de Formación, y evitar que la actividad complementaria de capacitación sea la llamada a producir resultados positivos para absorber la actividad operacional negativa del Centro de Formación.

Una de las alternativas de solución es mejorar los ingresos del Centro por algún mecanismo operativo, por ejemplo vía la obtención de mayores matrículas por nuevas carreras a impartir.

Otra opción es rebajar los costos operacionales, especialmente las remuneraciones de los directivos que impactan fuertemente en los costos operacionales.

CRITERIO VI. INFRAESTRUCTURA FISICA Y EQUIPAMIENTO

El CFT ha invertido en activo fijo, específicamente en infraestructura y equipamiento, esto se traduce en la construcción de la sede de Viña del Mar. También ha mejorado la infraestructura y equipamiento de salas de clases, laboratorios, compra de libros, computadores, entre los más relevantes. Esto último se constató con la visita efectuada y con la reunión realizada con los docentes y alumnos.

Por consiguiente, el Centro realiza sus funciones en locales arrendados tanto en el caso de la Casa Central como en la sede de Viña del Mar. Ambos edificios son de propiedad de las sociedades relacionadas, que en un 100% son de los mismos socios y que brindan apoyo financiero mediante una especie de subsidio en los arriendos de los locales utilizados por el Centro.

Ambos locales cuentan con los permisos municipales y ambientales exigidos. Los edificios se encuentran en buenas condiciones y cuentan con un número suficiente de salas de clases, laboratorios y dependencias para

atender la mayoría de las necesidades de las alumnas. Mejoras puntuales que deben realizarse se refieren al reducido tamaño de la cafetería de la Casa Central, insuficiencia de espacios en servicios higiénicos y habilitación de sala de estudio de biblioteca y para atención de estudiantes por parte de los Jefes de Carrera.

La biblioteca es compartida ocasionalmente con clases expositivas, lo cual incide negativamente en su uso. Adicionalmente, los estantes con libros y revistas se encuentran bajo llave dificultando su libre acceso. El horario de atención debe extenderse para acoger la demanda de las alumnas correspondientes a la jornada vespertina.

Existe la bibliografía obligatoria de cada asignatura. Sin embargo, la mayoría de dicha bibliografía no es frecuentemente consultada por las alumnas.

La Comisión verificó la existencia de abundante material de apoyo a la docencia, en cada una de las asignaturas.

El Centro no dispone de un laboratorio de idiomas que facilite el avance individual de las alumnas en la adquisición del idioma inglés.

Los laboratorios de computación son suficientes en número pero requieren actualizaciones a fin de mejorar su operatividad.

El Centro no dispone de servicio de fotocopiado para el alumnado.

De manera muy reciente, el Centro ha contratado un seguro contra incendio.

Existe información de respaldo de contratos de docentes y administrativos, como también con la información relativa a los estudiantes.

Se evidenció la necesidad de aumentar la señalética relacionada con la seguridad de las personas frente a eventuales evacuaciones, en caso de incendios, sismos, e inundaciones, entre otros.

En la sede de Viña del Mar, las alumnas se quejan por las bajas temperaturas existentes en las salas de clases durante el invierno.

III. EVALUACIÓN DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS ANTERIORES

A partir de las debilidades planteadas en el Informe de Visita de Supervisión del año 2005, se generaron requerimientos a la institución, que en esta ocasión han sido analizados respecto de su grado de cumplimiento,

apreciándose avances en su desarrollo y estimándose que éstos han sido cumplidos parcialmente.

Los siguientes requerimientos se han considerado **parcialmente cumplidos**, por las razones que se exponen en cada caso:

N°	Requerimiento	Evaluación
1)	"Efectuar estudios de proyección a mediano plazo de las actuales carreras impartidas, y presentar a la División de Educación Superior otra (s) carrera (s) como efecto de la disminución de la matrícula".	Al respecto El CFT estudia la factibilidad de implementar nuevas carreras como Gestión de Productos y Servicios Financieros, y Relaciones Públicas, pero aún no se ha formalizado un programa para su desarrollo y la oportunidad de su puesta en marcha. Asimismo se desconoce el potencial de la futura demanda. Se estima que estas acciones deberían concretarse en el corto y mediano plazo a fin de revertir la disminución de la matrícula. Igualmente, se plantea la iniciativa del CFT de abrir carreras en el área de Administración y Comercial, como por ejemplo: Finanzas.
2)	"Crear instancias formales de participación para la formulación de objetivos educacionales".	El CFT muestra instancias de participación a nivel del personal docente y administrativo. Sin embargo, estas actividades no están insertas en el plan de desarrollo y debidamente formalizadas en un programa cuyo propósito sea la formulación de objetivos educacionales. Para ello es necesario involucrar referentes externos, como la consulta a empleadores y a empresas que reciben alumnos en práctica.
3)	"Establecer un sistema de autoevaluación con metas y procedimientos institucionalizados, con una participación amplia de los distintos estamentos".	Hay evidencias de acciones conducentes a lograr avances en esta materia. Es preciso tener presente que la autoevaluación institucional es un proceso permanente y continuo con una amplia participación de académicos, funcionarios administrativos, estudiantes, egresados, titulados, empleadores, como asimismo es necesaria la consulta a especialistas. Es preciso incentivar una cultura

N°	Requerimiento	Evaluación
		permanente de autoevaluación.

4)	"Realizar un sistema de selección de ingreso para las carreras que requieren un nivel determinado de dominio en el idioma inglés".	Se han logrado importantes avances sobre la materia al implementarse Pruebas de Admisión y cursos gratuitos en temporada de verano para aquellas personas que no tengan un grado de desarrollo en el idioma o que en la prueba de selección no fuere aprobado. Se debe continuar perfeccionando el sistema de selección para las carreras que requieren determinados niveles de inglés, como expresión oral y escrita y/o conversación.
5)	"Implantar un sistema de reforzamiento o nivelación académica de carácter institucional que permita aplicar medidas remediales".	Es necesario incrementar los avances conducentes al reforzamiento de los estudiantes para que logren las competencias que permitan la comunicación en inglés e incrementar el desarrollo de un plan remedial que señale claramente los objetivos a lograr.
6)	"Implementar una política planificada y sistemática de perfeccionamiento docente en el corto, mediano y largo plazo".	Hay evidencia de un plan de perfeccionamiento. Se han desarrollado actividades de perfeccionamiento de los docentes, en materias de inglés y computación. No obstante se aprecia que ello ha sido ocasionalmente, y no obedece a un contexto estratégico de participación dentro de un programa formal y debidamente calendarizado en el tiempo y con objetivos claros a lograr.
7)	"Modernizar y homogenizar los equipos computacionales de los laboratorios de computación".	Se ha avanzado pero aún se estima necesario continuar modernizando el equipamiento computacional. Se ha implementado una sala Ciber con disponibilidad para alumnos (8 computadores). De acuerdo a la disponibilidad de computadores en el Centro se ha logrado la relación 1.5 alumnos por PC.

8)	"Establecer horarios de libre disponibilidad para el acceso de las alumnas a los laboratorios de computación, implementando los mecanismos de control necesarios".	Si bien los Laboratorios de Computación se encuentran destinados para el uso de la docencia, se estima necesario implementar una cantidad suficiente de computadores para la libre disposición de alumnos, bajo medidas de buen uso y control de acceso y el direccionamiento necesario.
9)	"Contar con más ejemplares de los títulos correspondientes a la bibliografía obligatoria".	Si bien en el año 2005, se evidencia la adquisición de importante material bibliográfico, se estima necesario incrementar los esfuerzos conducentes a aumentar la bibliografía obligatoria y lograr índices apropiados de ejemplares por alumno.

IV. CONCLUSIONES

IV.1. Fortalezas

1. El CFT cuenta con un equipo de trabajo y un excelente clima laboral lo que permite lograr la Visión y la Misión definida.
2. Cuenta con un cuerpo docente estable y comprometido con la institución y los educandos. Asimismo se destaca la labor ejercida por los Jefes de Carrera.
3. La institución tiene un buen posicionamiento a nivel de la comunidad estudiantil, esto se explica por la implementación de una política de comunicación de "puertas abiertas", logrando con ello una opinión y actitud positiva de parte de los alumnos, específicamente en lo que se refiere a la atención de consultas y solución de problemas.
4. Tanto egresados como estudiantes reconocen un prestigio y destacan la calidad de los conocimientos recibidos por parte de los docentes.
5. Los empleadores, aunque en un número escaso de asistencia participan y reconocen que los egresados poseen las competencias para desempeñarse en las áreas de su especialidad.

6. La institución dispone de un servicio ocupacional que satisface requerimientos de prácticas profesionales y de empleo.
7. Cuenta con infraestructura propia de las sociedades relacionadas, que en un 100% son de los mismos socios y que brindan apoyo financiero mediante una especie de subsidio en los arriendos de los locales utilizados por el Centro.
8. El Centro ofrece algunas actividades de perfeccionamiento para los docentes, especialmente en inglés y computación.
9. La institución ofrece actividades extraprogramáticas, tales como canotaje, gimnasia, yoga, entre otras. Los estudiantes destacan la existencia de estas actividades.
10. Los programas de estudio se han sometido a un proceso de revisión, actualización y mejoramiento.
11. Existen procesos de nivelación, medidas remediales formales e institucionalizadas para los alumnos que ingresan al CFT.
12. Existencia de instancias de evaluación docente debidamente formalizadas, cuyos resultados son informados por el Jefe de Carrera a cada docente, con el propósito de implementar planes de mejoramiento.
13. Cumplimiento de los programas de estudio, registros académicos, libros de clases con sus firmas correspondientes, archivos de pruebas, exámenes y pautas de evaluación.
14. Se realiza recuperación de clases en forma oportuna.
15. El Centro prepara y entrega material de apoyo a la docencia sin costo para los alumnos y cuenta con recursos audiovisuales pertinentes.
16. Cuenta con instrumentos de evaluación estandarizados los que cumplen con los requisitos de confiabilidad y validez.
17. Existencia de canales de comunicación expeditos en ambas sedes, entre la Dirección Ejecutiva, los jefes de carrera y docentes.
18. Existe consistencia entre el perfil docente (formación profesional y experiencia laboral) y las asignaturas que se imparten en el Centro.
19. Los docentes en un alto porcentaje tienen contratos indefinidos y reciben remuneraciones por el año calendario.
20. Preocupación de dotar de espacios adecuados para los docentes.

- 21.Existencia de un equipo de apoyo administrativo cohesionado, eficiente y comprometido con la institución.
- 22.Los estudiantes están conformes y satisfechos con la enseñanza recibida y ven con agrado la labor de los docentes que se esfuerzan por entregar excelencia académica. Asimismo destacan la política de puertas abiertas que mantiene la institución con ellos y las facilidades que les brinda la institución frente a problemas de pago.
- 23.Los alumnos destacan la existencia de canales expeditos frente a problemas o inquietudes.
24. Los estudiantes valoran la flexibilidad que les brinda la institución para cambiarse tanto de carrera como horario, de acuerdo a los procedimientos establecidos por el Centro.
- 25.Se cuenta con información ordenada y actualizada. Existe información de respaldo de contratos de docentes y administrativos, como también con la información relativa a los estudiantes, debidamente protegida.
26. Se dispone de una manual de funciones que responde a la estructura actual de la institución, lo que permite el desarrollo organizacional de ésta.
- 27.El Centro denota una situación financiera estable sin endeudamientos significativos que pongan en riesgo su continuidad según estados financieros no auditados. Presenta un patrimonio positivo del orden de los 200 millones de pesos, que puede ser considerado apropiado para el nivel de la actividad. Cuenta con el apoyo y respaldo de empresas relacionadas que en su carácter de inmobiliarias proporcionan el uso de dos edificios donde realiza su actividad el CFT, mediante contratos formales de arrendamiento a valores convenientes.
- 28.El resultado económico según estados financieros a agosto de 2007 presenta una utilidad de 15 millones de pesos equivalente al 5% de los ingresos totales que ascienden a 321,8 millones de pesos. De estos ingresos 267,4 millones de pesos corresponden a las actividades de formación (85%) y 46.6 millones de pesos corresponden a actividades de capacitación (15%).
- 29.La institución no presenta deudas morosas, no tiene informes negativos en DICOM. Los certificados de deudas tributarias no presentan deudas. Mantiene colocaciones financieras por 22 millones de pesos y ha realizado inversiones en activos fijo en el año 2006 por 24 millones de pesos, y en el año 2007 por 3 millones de pesos.
- 30.La capacidad financiera del Centro le ha permitido realizar publicidad del orden de los 50 millones de pesos al año en los últimos tres años.

31. Excelente estado de conservación de la infraestructura, como la higiene de ésta.

IV.2. Debilidades

1. El Proyecto de Desarrollo Institucional, recientemente presentado al MINEDUC, no constituye una hoja de ruta que permita visualizar la proyección del Centro en el largo plazo, por cuanto está planteado en el corto plazo y responde a un enfoque operativo, debiendo ser éste un instrumento de planificación que de cuenta de la misión y fines, otorgando sustentabilidad en el largo plazo. Asimismo hay inconsistencia entre objetivos operacionales, metas y actividades.
2. El proceso de autoevaluación, recientemente iniciado, debe considerar una mayor participación de los distintos estamentos institucionales y contar con una mayor difusión entre los actores.
3. Existe una estructura que responde a dos áreas de negocios, éstas deben estar separadas. Además, se evidencia que dicha estructura orgánica debe ser adecuada en términos de clarificar la línea académica y su dependencia. Actualmente esta función está radicada en la Dirección Ejecutiva.
4. Existe un plan de marketing que no considera un estudio de mercado con el objeto de ampliar la oferta académica, por una parte, y por otra realizar la evaluación de la actual oferta, que incorpore las necesidades de los empleadores, como también de los alumnos egresados. Se han actualizados los planes, programas de estudios y perfiles de egreso de las carreras que se imparten sin la participación de estos actores.
5. No existen convenios formales con instituciones que favorezcan el ejercicio de la práctica laboral de los alumnos.
6. La actual publicidad se aprecia confusa por cuanto considera la formación y capacitación de forma conjunta debiendo separarse ambas actividades.
7. El CFT no tiene sistemas de gestión integrados que informe sobre tasas de aprobación, retención, indicadores sobre niveles de exigencia, tiempo de egreso, egresados y titulación, con el objeto de redefinir políticas, procesos y procedimientos que apunten a mejorar los procesos enseñanza-aprendizaje.
8. No existen reuniones periódicas formales entre los jefes de carreras y docentes que permita un trabajo sistemático durante la ejecución de las

asignaturas tendientes a evaluar los planes, programas de estudios y perfiles de egreso de las carreras que imparte el CFT.

9. Falta desarrollar estrategias para fomentar una mayor práctica en el inglés oral. Las egresadas acusan debilidades en su dominio oral del idioma inglés y en su manejo computacional. Falta desarrollar una mayor práctica en tecnologías de la información y comunicación.
10. Inexistencia de un laboratorio de idiomas.
11. Alto grado de flexibilidad frente a inasistencias de los estudiantes.
12. No se aplican pruebas de conocimientos relevantes en inglés a fin de eximir aquellas alumnas que mostraren conocimientos avanzados.
13. Se verificó en algunos libros de clases el registro anticipado de contenidos, debiendo registrarse una vez realizada la clase, lo anterior impide evaluar en forma efectiva el desarrollo de los contenidos.
14. No se han desarrollado estrategias para motivar al alumnado en el uso de Biblioteca. Tampoco existe el sistema de préstamo de libros a domicilio. Las actividades de Biblioteca no están profesionalizadas. Asimismo es necesario extender el horario de atención para el alumnado de régimen vespertino y asegurar el espacio de lectura de uso exclusivo de Biblioteca.
15. Las alumnas de la Sede de Santiago se quejan debido a que los docentes aplican las mismas pruebas para aquellas alumnas que faltaron por problemas de salud, trabajo u otra causa de fuerza mayor, lo que implica que estas estudiantes tienen ventajas académicas con respecto a aquellas alumnas que asisten a rendir las pruebas programadas.
16. Inexistencia de una política de desarrollo de recursos humanos que contemple la carrera funcionaria y la jerarquización académica.
17. El área de soporte en informática es atendido por una sola persona que está a cargo de esta función en las dos sedes.
18. Falta de estrategias para que el alumnado conozca las normas contenidas en el Reglamento Académico, no obstante las estudiantes reconocen que la institución entregó oportunamente este reglamento.
19. No se observa una integración de las estudiantes entre ambas sedes a través de actividades deportivas, culturales y académicas.
20. No existe la implementación de un sistema integrado de gestión administrativo, académico, financiero y contable que genere informes de

gestión consolidados. No hay programa para presupuesto y control presupuestario.

21. La contabilidad no permite generar estados financieros depurados que permitan informar fielmente sobre las condiciones económicas financieras del Centro. La contabilidad no permite conocer las actividades desagregadas de Capacitación y Formación.
22. No ha sido posible determinar los Flujos provenientes de las actividades operativas, los de las actividades de inversión y de las actividades de financiamiento por no haber presentado el Centro el estado de los Flujos de Efectivo.
23. Los Estados Financieros no se encuentran auditados por profesionales externos.
24. No se han desarrollado estrategias para motivar el alumnado para el uso de Biblioteca. Tampoco existe el sistema de préstamo de libros a domicilio.
25. No se cuenta con servicio de fotocopiadora para el alumnado.
26. Falta aumentar la señalética relacionada con la seguridad de las personas frente a eventuales evacuaciones, en caso de incendios, sismos, e inundaciones, entre otros.

V. REQUERIMIENTOS

V.1 De Corto Plazo

1. Revisar y reformular Proyecto de Desarrollo institucional. Aún persisten objetivos, metas y actividades de carácter operativo.
Plazo: primer semestre de 2008
2. Presentar al Ministerio de Educación la estructura organizativa actual.
Plazo: primer semestre de 2008.

V.2 Años 2008 y 2010

1. Adoptar medidas para potenciar el desarrollo del Proyecto Institucional, posesionando así la imagen institucional en el medio. Para ello, es necesario:
 - 1.1. Realizar estudio de mercado con el objeto de ampliar la oferta académica, por una parte, y por otra realizar la evaluación de la

actual oferta, que incorpore las necesidades de los empleadores, como también de los alumnos egresados.

- 1.2. Separar claramente las actividades de capacitación y las correspondientes al Centro de Formación Técnica. Mejorar la publicidad que también es confusa en este aspecto.
 - 1.3. Diseñar y aplicar estrategias de integración de los estudiantes de la Casa Central y sede de Viña del Mar.
 - 1.4. Establecer convenios formales con instituciones que favorezcan el ejercicio de la práctica laboral de los estudiantes.
2. Mejorar el proceso de autoevaluación, internalizando la cultura autoevaluativa y el concepto de un proceso institucionalizado y permanente, que contribuya a progresar y fortalecer la capacidad de autorregulación. Entre las medidas a adoptar:
- 2.1. Identificar necesidades y planteamiento de metas de mejoramiento, medibles a través de la generación de indicadores de gestión académica, administrativa y económica.
 - 2.2. Utilizar los resultados obtenidos del proceso autoevaluativo.
 - 2.3. Utilizar procedimientos formales que aseguren la participación de todos los estamentos institucionales.
 - 2.4. Establecer mecanismos de evaluación de cumplimiento del Proyecto de Desarrollo Institucional.
3. Adoptar medidas para contar con mecanismos que permitan asegurar el logro de una formación de calidad. Entre las medidas a adoptar:
- 3.1. Desarrollar estrategias para fomentar una mayor práctica en el inglés oral e instruir a los docentes en el uso obligatorio del mismo.
 - 3.2. Implementar un plan remedial permanente para lograr las competencias en el idioma inglés.
 - 3.3. Desarrollar una mayor práctica en tecnologías de la información y comunicación.
 - 3.4. Implementar un laboratorio de idiomas moderno e interactivo.
 - 3.5. Establecer reuniones periódicas formales entre los jefes de carreras y docentes que permita un trabajo sistemático durante la ejecución

de las asignaturas tendientes a evaluar los planes, programas de estudios y perfiles de egreso de las carreras que se imparten.

- 3.6. mayor exigencia respecto a la asistencia a clases de los estudiantes.
 - 3.7. Diseñar estrategias para que el alumnado conozca las normas contenidas en el Reglamento Académico.
 - 3.8. Profesionalizar y mejorar la gestión de biblioteca e incentivar su uso entre el alumnado.
4. Diseñar e Implementar una política de Recursos Humanos que contemple sistema de selección, gestión y desarrollo de los mismos, lo que implica adoptar las siguientes medidas:
- 4.1. Implementar un plan de perfeccionamiento tendiente a brindar instancias formales de perfeccionamiento y capacitación.
 - 4.2. Establecer un sistema de incentivos tendientes a crear la carrera docente, según nivel académico de los profesores.
 - 4.3. Contemplar horas de docencia indirecta, en relación con atención de estudiantes, preparación de material, revisión de pruebas, entre otros.
 - 4.4. Reforzar con personal las áreas de trabajo de tecnologías de información y comunicación, biblioteca y dirección académica.
 - 4.5. Separar el cargo de Director Académico del de Director Ejecutivo ocupados por una misma persona.
5. Contar con un sistema integrado de gestión administrativo, académico, financiero y contable que faciliten el cumplimiento de los propósitos institucionales. Entre otras medidas es necesario:
- 5.1. Generar y utilizar indicadores de gestión administrativa, académica y financiera que apoye la toma de decisiones y el proceso autoevaluativo institucional.
 - 5.2. Generar indicadores financieros independientes de las actividades de capacitación.