

**PRIMER INFORME
DE ESTADO AVANCE**

**CENTRO DE FORMACION TECNICA
MANPOWER**

Mayo 2008

**PRIMER INFORME DE ESTADO DE AVANCE
CENTRO DE FORMACION TECNICA
MANPOWER**

I. ANTECEDENTES

1. El Centro de Formación Técnica "MANPOWER", es una institución de educación superior que obtuvo su reconocimiento oficial por parte del Ministerio de Educación, en virtud de las normas contenidas en la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, mediante Decreto Exento de Educación N° 757, de fecha 16 de abril de 2007, e inscrito en el Registro correspondiente con el N° 355 de fecha 18 de agosto de 2006.
2. El Centro de Formación Técnica "MANPOWER" se encuentra organizado por la "Sociedad Manpower Centro de Formación Técnica Limitada, o Manpower CFT Ltda.", constituida por don Miroslav Bakovic Zuvic, doña Vjera Bakovic Zuvic y doña Sara Smok Ubeda, quienes actúan indistintamente y separadamente cualquiera de ellos.

La Representante Legal es la Señora Sara Smok Ubeda.

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

Cargo	Nombre
Directora Ejecutiva	Carmen Vicuña Errázuriz
Directora Académica	Patricia Alfsen Ovando
Jefe Administrativo	Ramón Vera Vera
Coordinadora Académica de Sede N° 1	Gina Pierattini Pinto
Jefe de Carrera Asistente Ejecutivo Bilingüe	María Soledad Mora B.
Jefe de Carrera Administración	Luis Vera Soto

4. A la fecha, el Centro de Formación Técnica MANPOWER cuenta con las siguientes carreras aprobadas y sus correspondientes modificaciones, para su Casa Central y Sede N° 1:

Nombre de la Carrera	Decreto Aprobación N° y Fecha
Asistente Ejecutivo Bilingüe	DEX N° 757 16.04.07
Administración mención Gestión Comercial o Comercio Exterior	DEX N° 757 16.04.07

5. El Reglamento Académico vigente de la institución, aprobado por el Ministerio de Educación, está contenido en el Decreto Exento N° 757 de fecha 16 de abril de 2007.

6. La matrícula de los últimos dos años de la institución por sedes y carreras es la siguiente:

CARRERA	MATRICULA CASA CENTRAL					
	AÑO 2007			AÑO 2008		
	Nueva	Antigua	TOTAL	Nueva	Antigua	TOTAL
Asistente Ejecutivo Bilingüe	434	0	434	382	290	672
Administración mención Gestión Comercial o Comercio Exterior	92	0	92	59	59	118
TOTAL	526	0	526	441	349	790

CARRERA	MATRICULA SEDE N° 1					
	AÑO 2007			AÑO 2008		
	Nueva	Antigua	TOTAL	Nueva	Antigua	TOTAL
Asistente Ejecutivo Bilingüe	207	0	207	206	137	343
Administración mención Gestión Comercial o Comercio Exterior	63	0	63	50	43	93
TOTAL	270	0	270	256	180	436

CARRERA	MATRICULA TOTAL CFT					
	AÑO 2007			AÑO 2008		
	Nueva	Antigua	TOTAL	Nueva	Antigua	TOTAL
Asistente Ejecutivo Bilingüe	641	0	641	588	427	1015
Administración mención Gestión Comercial o Comercio Exterior	155	0	155	109	102	211
TOTAL	796	0	796	697	529	1226

7. A la fecha de la visita el CFT MANPOWER no tiene alumnos egresados ni titulados.
8. Durante su desarrollo el Centro no ha ganado fondos concursables MECESUP.
9. Los días 6, 7 y 8 de junio de 2007 se realizó la primera visita de verificación a ambas casas de estudio del Centro de Formación Técnica MANPOWER, ubicadas en calle Estados Unidos N° 291 de la comuna de Santiago (Casa Central) y Boulevard Mall Plaza Vespucio de la comuna de La Florida (Sede N° 1), 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 de la revisión del proyecto institucional presentado por el Centro, la información de la última visita de verificación realizada a la institución, la respuesta del Centro al informe preliminar enviado por el Ministerio a la institución y los otros antecedentes e información con que este Ministerio cuenta respecto al 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. ANÁLISIS SOBRE EL ESTADO DE AVANCE DEL PROYECTO

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

Existe correspondencia entre la oferta educativa de carreras del Centro con lo declarado en la Misión institucional y con los propósitos institucionales, destacando fundamentalmente su coherencia con el mercado objetivo al cual se dirige. Cabe destacar que este Centro nació del Centro de Estudios Manpower S.A., cuya presencia en el mercado nacional data de más de 30 años capacitando Secretarías Ejecutivas Bilingües.

Las carreras vigentes en general apuntan a la formación de mandos medios y operativos en la gestión de los negocios, de modo de contribuir en los procesos estratégicos en el mercado.

En el plano académico, la institución está preparando los planes y programas de asignaturas orientados al modelo de formación por competencias, lo que obviamente significaría un cambio sustancial en la forma de administrar sus proyectos de carreras, y la forma de enfrentar la actividad pedagógica y evaluativa, por cuanto el alumno y docente deberían tener internacionalizadas esta modalidad de enseñanza, de modo tal, de que se aprecien en la práctica las diferencias entre ambas modalidades educativas (la existente en la actualidad y la nueva propuesta), con sus correspondientes alcances.

De las distintas reuniones sostenidas con todos los estamentos que participan de alguna manera en las actividades del Centro, se logra percibir un adecuado posicionamiento de éste en la comunidad. Uno de los referentes fundamentales de esta percepción, lo constituye la trayectoria como Centros de Estudios Manpower por más de 30 años en la capacitación de Secretarías Ejecutivas, que si bien, el proceso educativo que lo caracteriza consideraba un período de formación de un año, esta nueva perspectiva de formar Técnicos de Nivel Superior viene a complementar el trabajo desarrollado por años y les permite enfrentar de mejor manera la competencia y la realidad educacional chilena en esta área.

Asimismo, los estudiantes manifiestan su satisfacción por la formación que reciben, por la calidad de sus docentes y por el servicio que reciben que según lo que ellos declaran es de alto prestigio académico, sin embargo, esta situación se contradice con los altos niveles de deserción que presenta la institución, que genera una preocupación cierta de parte de los directivos.

El Centro tiene instancias y mecanismos permanentes de vinculación con los sectores productivos que le interesan y que constituyen los potenciales empleadores de sus egresados, condición generada a partir de la experiencia en el Centro de Estudios Manpower S.A., situación que igualmente es percibida por los estudiantes que incluso la utilizan como factor de decisión al momento de elegir esta entidad, lo anterior se aprecia fundamentalmente para la carrera de Asistente Ejecutiva Bilingüe.

Se observa que la dedicación de las Jefaturas de Carreras es distinta en función a la cantidad de estudiantes, principalmente en la carrera Asistente Ejecutivo Bilingüe la

Jefatura de Carrera cuenta con una jornada completa, la cual debe compartir entre la Casa Central, la Sede N° 1 y la atención del Centro de Capacitación de Estudios Manpower, lo que obviamente no es suficiente, por otra parte, el Jefe de Carrera de Administración, cuenta con insuficiente tiempo para cumplir con la labor asignada como Jefe de Carrera, más aún cuando debe compartir sus tiempos entre la Casa Central y la Sede N° 1, y cuenta con una carga horaria de docencia directa muy elevada, que en definitiva dificulta el ejercicio pleno del cargo.

La institución presenta una infraestructura muy adecuada para el desarrollo del Centro de Formación Técnica, tanto en su Casa Central como en la Sede N° 1, la cual se estima suficiente para las necesidades de desarrollo de las carreras y para absorber el volumen actual de operaciones, especialmente en disposición de salas y laboratorios de computación para las distintas carreras que se imparten.

En lo relativo a la estructura organizacional, llama la atención la disposición de un equipo de profesionales suficientes para atender las labores administrativas y académicas. Cabe mencionar que gran parte de ellos es personal proveniente del Centro de Capacitación de Estudios Manpower, lo que se aprecia como un cuerpo directivo y académico integrado, que les permite enfrentar rápidamente la dinámica que ha tenido el Centro en términos de matrículas, crecimiento, nueva sede, entre otras.

En general, se aprecia una visión de conjunto en la institución en materia de desarrollo y proyecciones futuras del CFT, que obviamente transmite confianza tanto en el estudiantado, en los docentes y directivos que sin dudas constituye una fortaleza para el Centro, dado el riesgo que se asume cuando existe un continuismo de algo, y que en lo concreto provoca un normal funcionamiento del Centro, principalmente en la gestión académica, y en la gestión económica – financiera y de control, dado que gran parte de los procesos están externalizados en el área contable del Centro de Capacitación de Estudios Manpower, y que finalmente facilita que los procedimientos administrativos y académicos se desarrollen en su operación con bastante transparencia y objetividad.

La institución por estar vinculada al Centro de Capacitación y a la marca internacional Manpower, potencia sus vínculos con la entidad a fin de desarrollar programas y relaciones con las entidades asociadas a dicha entidad, de modo tal de obtener información de la fuente misma, respecto de necesidades de nuevas carreras o de modificación de las existentes.

Existen acciones que se realizan con el fin de dar a conocer la Misión y los fines institucionales a la comunidad académica y público en general, las cuales se han ido incrementando con el tiempo.

En relación al desarrollo del recurso humano, se puede mencionar que una de las preocupaciones del Centro, se centra en lograr un nivel de perfeccionamiento docente en materias pedagógicas, lo cual se ha traducido en el último período en la realización de algunos cursos orientados a fortalecer los aspectos metodológico y de evaluación, especialmente en materias de competencias laborales.

Se aprecia un sistema de registro académico y curricular basado en inscripciones manuales, en carpetas, y además, se encuentra en implementación un sistema informático que apoye la labor académica y administrativa del Centro. Lo anterior permite llevar una información eficiente de los alumnos, determinar proyecciones académicas en materias de porcentaje y comportamiento de aprobación, deserción, y

rendimiento de alumnos. Sin embargo esta información no está totalmente analizada y tratada a fin de detectar la necesidad de enfatizar los fortalecimientos que se requieren para generar una mayor retención de estudiantes.

Se observa que la institución no ha concretado un proceso integral y sistemático de autoevaluación, sin embargo, se reconocen las acciones que se han realizado con la comunidad académica a fin de analizar fortalezas y debilidades institucionales como respuesta a los requerimientos del Ministerio de Educación (según consta en actas de reuniones de autoevaluación), lo cual aún no es suficiente.

La institución cuenta con los estudios pertinentes que avalan la localización de sus actuales sedes: en lo específico la ubicación de la Sede N° 1 en el Mall Plaza Vespucio obedece a que gran parte de sus estudiantes provienen en la actualidad de las comunas de La Florida, Puente Alto, Maipú y Santiago, que evidencia las decisiones de localización.

Finalmente, se observa que la institución está iniciando los estudios de mercado, para evaluar la opción de ampliar su cobertura a la VIII Región del país, específicamente Concepción, estudio encargado a la empresa Veritas. Asimismo, cabe mencionar que la entidad realizó un estudio de Benchmarking de carreras durante el año 2007 con el fin de elaborar sus estrategias competitivas. Lo anterior redundaba en una permanente preocupación por generar y mantener una visión estratégica para el CFT.

CRITERIO II EJERCICIO DE LA DOCENCIA

De la revisión de los antecedentes disponibles de los docentes, se puede indicar que en su gran mayoría estos poseen sus títulos profesionales y el perfeccionamiento habilitante para impartir los contenidos de las asignaturas que le son asignadas, asimismo poseen la experiencia laboral en su campo de acción. Se hace presente que de una muestra de 20 docentes un 25% de ellos no contaban con toda la documentación correspondiente en sus carpetas, lo que corresponde a una evidente situación deficitaria.

Respecto del desarrollo de la docencia directa en clases, según se constata en los libros de clases y en las evaluaciones aplicadas, se observa que:

- Hay evidencia a través de archivos y carpetas (Banco de Pruebas) que contienen pruebas que fueron realizadas y cuya existencia se verificó en la jornada diurna y vespertina de las carreras en ambas sedes, que las evaluaciones se repiten, es decir, en el mismo día y en diferentes horarios y cursos, se aplica el mismo instrumento. Por ejemplo, Asignatura Documentación y Archivo código de asignatura AEB-102 del 28-05-07 con AEB-104 del 05-06-07 y 05-05-07; asignatura Digitación al Tacto, código AEB-102 del 28-06-07 con AEB-104 del 26-06-07; asignatura de Computación I, código AEB-104 con AEB-102; de igual forma sucede con la asignatura de Calidad de Servicio.
- Registro de contenidos en el libro de clases es diferente de lo establecido en el programa de asignaturas.
- Los resultados obtenidos por los estudiantes en los primeros semestres demuestran la necesidad de estructurar un programa que permita aplicar medidas remediales principalmente en el idioma de inglés.

- Los libros de clases cuentan con sus respectivas materias según los programas de estudios. Sin embargo, éstos requieren de un control de la Jefatura de Carrera, tanto sobre las materias señaladas en el libro y que correspondan al programa y a las clases efectivamente realizadas, como el control permanente y su correspondiente validación.

En el desarrollo académico, no se logra apreciar un modelo educativo aplicado por carreras, que permita cumplir con el perfil de egreso, el cual considere metodologías de aprendizaje, sistema de evaluación, análisis de competencias, actividades prácticas, y otras. A modo de ejemplo, se declara que los instrumentos de evaluación en inglés son audio-escritos y orales. Sin embargo, se observa que en las evaluaciones audio-escritas falta mayor cantidad de ítems de carácter audio.

No se evidencia la existencia de reuniones entre la Jefatura de Carrera y los docentes en cada semestre por carreras, en las cuales se entregan las orientaciones respecto del semestre académico que se debe enfrentar. Adicionalmente, los docentes manifiestan que se realizan reuniones informales con la Jefatura de Carrera, con el fin de analizar las especificaciones del desarrollo académicos de una carrera o una o varias asignaturas. Sin embargo, no se dispone de un calendario estructurado por semestre para estas reuniones que indique la frecuencia de ellas, la tabla y el presupuesto de actividades.

Se destaca la necesidad de contar con un Jefe de Carrera para la carrera de Administración que cuente con una mayor disponibilidad horaria para dicha función. La carga horaria en las asignaturas que él dicta sobrepasa las 35 horas de clases directas, por lo tanto, le queda muy poco tiempo para la atención de alumnos de ambas sedes en su función de Jefe de Carrera. Situación semejante se destaca con el Jefe de Carrera de Asistente Ejecutivo Bilingüe en la Sede 1 de La Florida, quien hasta antes de la visita de Mineduc realizaba 58 horas de docencia directa. En entrevista personal, el Jefe de Carrera informa que las 58 horas de docencia han bajado a 24, destinando 25 a las labores de jefatura. Este positivo cambio le permitirá mejorar la atención de alumnos, docentes, control de avance de programa y todas las tareas inherentes a su cargo.

Se constata una correspondencia entre el objetivo del proyecto académico en relación a la calidad de los docentes y lo que se realiza en clases en función de los programas de asignaturas, a partir de ello por ejemplo en inglés los docentes han sugerido cambios en la metodología, en los textos de apoyo y en la forma de abordar los bajos niveles de aprendizajes. Lo anterior, permite demostrar un alto nivel de compromiso de los docentes con el proyecto, la institución y los alumnos.

No obstante lo anterior, existe un alto nivel de deserción (35%) más alto que lo proyectado, en virtud del cual los docentes manifiestan que los motivos obedece a un bagaje cultural, al aumento en el desempleo y a la exigencia y seriedad de los procesos académicos internos.

Respecto de los instrumentos de evaluación, éstos debieran orientarse a medir el logro de los objetivos propuestos en los programas de asignaturas y de acuerdo a los perfiles de egreso esperados. Por ejemplo se constató la utilización de gran parte de instrumentos evaluativos de carácter estructurados, de verdadero-falso, de selección múltiple u otros similares que no se orientan al desarrollo de habilidades, en asignaturas donde sí se requiere de esas competencias.

En otro orden de materias, se observa una ausencia en las políticas académicas, respecto de efectuar un control, seguimiento y evaluación de todos los aspectos contenidos en los programas de estudios, como uso de la bibliografía y la revisión de contenidos. En lo específico de biblioteca, se pudo constatar, la ausencia de políticas destinadas a incentivar y fomentar el uso de ésta por parte del docente y la institución. Se observa la falta de reconocimiento a la importancia del uso de la biblioteca en el quehacer docente, aún cuando el material disponible sea escaso. El docente debería, al margen de las guías que pueda entregar, inducir hacia la investigación documental o de otro tipo, cuyas materias están contenidas en los textos. Adicionalmente a lo expresado, los alumnos de la jornada vespertina se quejan de que la biblioteca no está disponible cien por ciento para ellos.

En cuanto al equipamiento de apoyo a la docencia, se dispone de laboratorios de computación en ambas sedes; en la Casa Central se cuenta con 4 Talleres con un total de 122 equipos habilitados a las necesidades del proceso de enseñanza, dos de ellos cuentan con equipamiento para laboratorio del idioma de inglés, en tanto, en la Sede N° 1 posee dos laboratorios de computación con un total de 61 equipos habilitados para satisfacer las necesidades académicas, uno de ellos se encuentra habilitado adicionalmente para funcionar como laboratorio para el idioma de inglés. Cabe mencionar que la entidad tiene las certificaciones de licencia de software al día de lo que se pudo observar. También es posible señalar que ambas sedes cuentan con otro equipamiento de apoyo a la docencia, tales como data show, TV, radios y otros, que según los estudiantes y docentes es suficiente para el normal desarrollo académico.

No se constató que el Centro de Formación Técnica, disponga con un modelo formal de evaluación permanente de la docencia. En efecto, se aplica una Encuesta de Evaluación Académica por parte de los alumnos, proceso que no está debidamente formalizado en términos de aplicación, utilidad y frecuencia con que se debe aplicar con fines de gestión institucional.

Existen instrumentos formales, que dan cuenta de la asignación de funciones, deberes y responsabilidades y perfil profesional definido, que deben cumplir las personas que cumplan la Jefatura de Carrera, de modo de analizar y evaluar la docencia propiamente tal y la gestión académica.

Se evidencia la institucionalización del "Reglamento Académico Interno 2007", como una manera de formalizar los deberes y responsabilidades de los docentes, sin embargo, aún siendo un esfuerzo importante la instauración de él, éste debería contener además de lo estrictamente reglamentario aspectos tales como biblioteca, atención del estudiante, asistencia a perfeccionamiento, evaluaciones ajustadas a cumplimiento de los objetivos, y otros.

Respecto a las prácticas laborales, la institución cuenta con 40 convenios con diferentes empresas del medio nacional de los sectores industriales del comercio, de servicios y de la producción.

CRITERIO III RECURSOS HUMANOS

De los antecedentes analizados de los docentes, se aprecia que en general estos cuentan con los méritos académicos, de perfeccionamiento y de experiencia laboral apropiados para ejercer con la idoneidad adecuada, las distintas asignaturas del plan de estudio. El número de docentes se estima cubre racionalmente el número de horas del plan de estudio, 36 docentes para el primer semestre 2008.

En general, el Centro dispone de un cuerpo docente idóneo y además suficiente en número y dedicación horaria para cubrir las asignaturas que consideran los respectivos planes de estudios. Sin embargo, los alumnos señalaron que existen planteamientos específicos acerca del desempeño de algunos docentes, los cuales no han sido considerados por la autoridad del Centro y también la necesidad de contar con algún tipo de apoyo como por ejemplo ayudantías para ciertas asignaturas críticas, entre las cuales se encuentra Inglés.

El personal administrativo, con que cuenta el Centro, en general es suficiente en número y dedicación horaria.

Se destaca el adecuado clima laboral en todos los estamentos que participan en la institución, lo cual facilita el desarrollo académico del Centro y su Sede. Sin embargo, esta facilidad no se utiliza para ampliar la cobertura de participación en los procesos de autoevaluación.

No es posible apreciar la existencia de políticas sobre jerarquización y evaluación de desempeño de los docentes que se inserte en un proyecto de ingreso, desarrollo, perfeccionamiento y remuneraciones para los docentes. Si bien, existe un mecanismo para evaluar el desempeño de los docentes, no existe claridad acerca de los procedimientos y utilización de los resultados de ésta.

No se dispone de un Plan de Perfeccionamiento Académico formalizado y estructurado en materias metodológicas, pedagógicas y evaluativas para la educación superior. El Centro se preocupa del perfeccionamiento y capacitación del personal docente fundamentalmente, aunque no de manera formal y programada, no así del personal que no es docente, esto es directivo, técnico y administrativo.

CRITERIO IV ESTUDIANTES

Los estudiantes señalan su satisfacción respecto del servicio que reciben, destacan la calidad académica de la formación recibida, además de señalar su satisfacción de estar en una institución con reconocido prestigio, con orientación al mundo laboral, creíble en el mercado por lo que realizan, y con presencia en la empresa. No obstante lo anterior, son críticos frente otros servicios, tales como:

- Casa Central, mejorar el casino, y que este atienda con mayor amplitud horaria en la jornada vespertina; contar con equipos computacionales en la biblioteca o sala de estudios, para ser utilizados en horarios diferentes a los de las clases formales; actividades extraprogramáticas; y mejorar la información respecto de beneficios y becas.
- Sede N° 1, lugar de estar para estudiantes; contar con un casino o cafetería, fotocopidora; impresoras dado que no existe cerca un lugar donde imprimir trabajos; equipos computacionales en biblioteca para utilizarlos en forma libre para hacer trabajos y estudiar.

No obstante lo anterior, destacan positivamente la implementación de salas de clases, la limpieza y el aseo en general en ambas sedes, la atención y disposición de sus Jefes de Carrera y en general la propensión para brindar una buena atención.

Los estudiantes destacan que no cuentan con un Centro de alumnos tanto en la jornada diurna como vespertina, ya sea en la Casa Central como en la Sede. Sin embargo, reconocen que la entidad ha hecho esfuerzos para que se organicen, lo que en definitiva se traduce en el reconocimiento de delegados por curso. En virtud de lo anterior, la institución cuenta con un proyecto de creación de un Departamento de Asuntos Estudiantiles para el próximo año, a fin de generar interrelaciones directas con los estudiantes de cada jornada y sede.

El Centro no dispone de un sistema de ingreso que le permita seleccionar a los nuevos estudiantes, lo que provoca que el primer nivel esté compuesto por alumnos muy heterogéneos, situación que incide en el funcionamiento normal del primer año, y por tanto conlleva a que los propios docentes de mutuo propio realicen acciones de reforzamiento o de nivelación del grupo de estudiantes.

Los alumnos valoran la buena disposición que tienen los directivos para atenderlos y escuchar sus planteamientos, igual referencia hacen de sus docentes respecto a atender consultas y dudas fuera del aula y en horarios diferentes a los comprometidos con la institución.

Los estudiantes manifiestan que existe disposición de parte de la institución para otorgar nuevos plazos para cancelar sus compromisos financieros, los cuales se traducen en atender las demandas de estos, análisis caso a caso y en general, brindar el apoyo en materias financieras. Asimismo, manifiestan la disposición que tienen los directivos y docentes respecto a las materias académicas, las que en general se resuelven satisfactoriamente.

Se constata el hecho de que los alumnos tienen poco conocimiento de las disposiciones contenidas en el reglamento académico, aún cuando también reconocen que éste se les entrega al momento de matricularse, además de estar disponible en biblioteca y ficheros.

Los estudiantes manifiestan su disconformidad con la biblioteca, la cual está recientemente en implementación y no cuenta con la dotación de textos, en la Casa Central el déficit llega a un 50% y en la Sede N° 1 llega a un 42%.

Los estudiantes manifiestan su interés por realizar actividades extra-programáticas, fundamentalmente los de la jornada diurna.

CRITERIO V ADMINISTRACIÓN

El sistema de control interno, está externalizado en la unidad de Administración y Finanzas del Centro de Capacitación de Estudios Manpower, junto con los procesos control administrativo financiero, quienes establecen los procedimientos que han de cumplirse en el Centro. En el CFT sólo se ubica un Jefe Administrativo y un Encargado Financiero para las operaciones de caja y registros básicos.

En lo referido a los sistemas de información administrativos, se observa que están en proceso de implementación y resultan coherentes al funcionamiento del Centro, y se ajustan a las necesidades de apoyo a la gestión.

En el contexto de la gestión institucional, se aprecia un adecuado clima organizacional en todos los estamentos, cuestión que es reconocida por los docentes y por los estudiantes.

Respecto de las carpetas de alumnos, se evidenció de una muestra de 135 estudiantes lo siguiente:

SEDE	Muestra	Cumplimiento LEM (%)	Cumplimiento Cert. Nac. (%)
Casa Central	79	64.6	77.2
Sede N° 1	56	87.5	92.9
Totales	135	74.1	83.7
Universo	1226	-----	-----

LEM = licencia de enseñanza media.

Como se observa, existe un alto déficit de licencias de educación media y de certificados de nacimiento en los expedientes de los alumnos.

Los registros académicos del estamento docente, en general, están completos y se adecuan a los requerimientos de la gestión docente; sin embargo, de una muestra de 11 carpetas, se constata que no se adjuntan los contratos de los docentes de Inglés Natalia González e Ignacio Núñez. De la misma manera, no se adjuntan las copias de títulos de los docentes de Inglés Marta Robledo y Víctor Rojas.

Se constata que los libros de clases de este año, se encuentran al día con sus respectivos contenidos programáticos por asignatura, asistencia y registro de evaluaciones. Sin embargo, se observa que el registro académico durante el año 2007 adolece de rigurosidad por cuanto la incorporación de alumnos a los libros de clase se realizaba en forma manuscrita; sumándose el hecho que los datos generales, como nombre del docente, fecha y nombre de la asignatura no fueron anotados por una mínima parte de los docentes. Dos docentes, Sr. Nettle y Sr. Mario Álvarez anotaron en la parte de contenidos tratados un nombre simbólico (Exercises), sin identificar el tipo de ejercicio. Se destaca que en el registro académico y de actas de calificaciones del 2008, estas falencias fueron totalmente erradicadas, produciendo un notable mejoramiento del sistema de registro de los libros de clases.

En materia de comunicaciones, se observan problemas de comunicación interna y externas, fundamentalmente en los aspectos relacionados con la gestión institucional. No obstante, la institución ha realizado esfuerzos por disponer de un adecuado flujo de comunicaciones a todos los estamentos y actores involucrados en el desarrollo de la institución.

Análisis Financiero

Con base en la siguiente información proporcionada por el CFT, correspondiente a los Estados Financieros del ejercicio 2007, preparados por el Contador Auditor don Sergio Herrera, tal como esta Comisión solicitara en su visita, se establecen los análisis señalados más adelante.

Balance de Situación, con porcentajes verticales (M\$)

ACTIVOS	2007	Vertical
Activo Fijo	18.557	3,9%
I. Gastos de Puesta en Marcha		
II. Inmovilizaciones inmateriales		
Provisiones		
Depreciaciones		
III. Inmovilizaciones Materiales	18.557	3,9%
Terrenos y construcciones		
Instalaciones y equipos	18.950	4,0%
Otros inmovilizado		
Provisiones		
Depreciaciones	-393	-0,1%
IV. Inmovilizaciones financieras		
V. Acciones propias		
Gastos a distribuir en varios ejercicios		
Activo Circulante	460.782	96,1%
I. Accionistas por desembolsos exigidos		
II. Otros deudores	3.373	0,7%
III. Deudores	391.017	81,6%
IV. Inversiones financieras temporales		
V. Tesorería	63.257	13,2%
VI. Gastos anticipados	3.135	0,7%
TOTAL ACTIVO	479.339	100,0%

PASIVOS	2007	Vertical
Patrimonio	93.981	19,6%
I. Capital suscrito	100.000	20,9%
II. Por enterar	-10.000	-2,1%
III. Reserva de revalorización	7.400	1,5%
IV. Reservas		
V. Resultados ejercicios anteriores	-3.419	-0,7%
VI. Resultado ejercicio		
Ingresos a distribuir en varios ejercicios		
Provisiones		
Acreedores a Largo Plazo	0	0,0%
Acreedores a Corto Plazo	385.358	80,4%
I. Ingresos anticipados	140.668	29,3%
II. Deudas con entidades financieras		
III. Deudas con empresas asociadas	164.504	34,3%
IV. Acreedores comerciales	68.554	14,3%
V. Otras deudas no comerciales	11.632	2,4%
VI. Otros		
VII. Ajustes		
TOTAL PASIVO	479.339	100,0%

Del estudio del balance se desprenden algunos elementos que se destacan: principalmente se aprecia que un 80,4% del pasivo está compuesto por acreencias de corto plazo, cuestión que sin representar un riesgo por sí misma, habitualmente se busca privilegiar una deuda de mayor calidad a largo plazo. Sin embargo como señala el ratio de peso de deuda (0,143) no hay una situación de compromiso para la gestión en este ítem.

Las deudas con empresas relacionadas alcanzan a un 34,3% cuya dimensión de cobro es difícil de estimar, dado que responde a acuerdos privados y cuyo efecto en la gestión sólo es posible vislumbrarlos frente a una exigencia de corto plazo, situación que no aprecia que ocurra en breve plazo.

El capital suscrito de cien millones de pesos parece suficiente para el nivel de actividad, aún cuando resta por enterar un 10 por ciento de éste.

El bajo monto de activos fijos de la institución es llamativo, por cuanto revela una carencia de capitalización y de inversión que brinde soporte al proyecto en el largo plazo.

Estado de Resultado con porcentajes verticales. (M\$)

CUENTA DE RESULTADO	2007	Vertical
Ingresos Netos	828.344	100,0%
Gastos Externos y de Explotación	172.050	20,8%
Valor Agregado (Margen)	656.294	79,2%
Otros gastos		
Gastos Estructurales	649.596	78,4%
Resultado neto de explotación (BAII)	6.698	0,8%
Ingresos financieros	257	0,0%
Gastos financieros	521	0,1%
Corrección monetaria	7.250	0,9%
Resultado ordinario	-816	-0,1%
Otros ingresos	22	0,0%
Otros egresos	2.517	0,3%
Resultado antes de impuesto (BAI)	-3.311	-0,4%
Impuesto primera categoría	108	0,0%
Resultado Neto Final	-3.419	-0,4%

El estado de resultados presenta una situación de margen de explotación alto, por efecto de un control de los gastos directos. Sin embargo el alto nivel de gastos estructurales que representan un 78,4% de los ingresos por ventas, introduce una duda sobre el tipo de carga que debe soportar la estructura financiera y por ende tiende a comprometer en el futuro el desarrollo del proyecto, más aún le exige un cumplimiento de metas altas a éste lo que necesariamente afecta los planes de inversión y de desarrollo de la institución.

De acuerdo a la información disponible la institución no contaría con fuentes alternativas o complementarias de ingresos.

Respecto de la gestión de cobranza se puede mencionar que existe un procedimiento claramente definido y ajustado a una entidad de educación superior en términos de otorgar el mecanismo de salida en caso de que un estudiante decida no continuar en la institución por alguna razón y que obviamente formaliza esta acción a través de una petición expresa a la autoridad del Centro. Sin embargo, del análisis de las cifras entregadas se puede indicar que existe un 12% de morosidad histórica que se encuentra en estado de difícil cobrabilidad debido a su nivel calidad de riesgo (en protesto), lo cual hace pensar en que los niveles de deserción están estrechamente vinculados a los índices de incobrabilidad.

La entidad cuenta con los contratos de arriendos respectivos que garantizan en normal funcionamiento de la Casa Central y la Sede N° 1.

Los ratios financieros calculados sobre la información disponible son los siguientes:

RATIO	2007
Apalancamiento	
Peso de Deuda	0,143
Fondo de Maniobra	75.424
Fondo de Maniobra sobre Ventas	0,091
Fondo de Maniobra sobre AC	0,164
Fondo de Maniobra sobre Costos de Explotación	0,438
Disponibilidad	6,672
Prueba Ácida	0,570
Patrimonio sobre Deuda	0,244
Cash-Flow sobre Deuda	-0,009
Gastos Financieros sobre BAI	0,078
Rentabilidad Económica	0,014
Rentabilidad Financiera	0,328
Rentabilidad Autogenerada	0,193
Beneficios extraordinarios sobre BAI	97,025
Beneficio Neto sobre Ventas	-0,004

El capital de trabajo o fondo de maniobra presenta un valor demasiado bajo para el nivel de actividad, llegando a constituir apenas el 43,8% de los gastos directos de explotación, y es claramente insuficiente respecto de los gastos estructurales.

La rentabilidad del proyecto, de acuerdo a los datos tenidos a la vista, de un 1,4% resulta muy baja en función de los rendimientos normales del mercado para instituciones consolidadas, y representa un costo de oportunidad para el capital invertido.

Las ventas no están generando flujo de caja al ritmo necesario, lo que asociado al alto nivel de gastos estructural, configura una posición difícil aunque no riesgosa en el corto plazo.

El disponible es demasiado alto, cuestión que reflejaría una carencia en la gestión financiera, por cuanto estos recursos podrían generar rentabilidad o flujo con otro uso en la estructura financiera.

Los siguientes son los porcentajes de los ingresos destinados a financiar las principales partidas de gasto en el ejercicio 2007:

Items de gasto	Monto (M\$)	Porcentaje sobre Costos y Gastos	Porcentaje sobre Ingresos
Remuneraciones Directivos	73.697	8,9%	8,9%
Personal Docente	160.628	19,3%	19,4%
Personal administrativo	64.070	7,7%	7,7%
Arriendos	288.012	34,6%	34,8%
Publicidad	215.621	25,9%	26,0%
Materiales de enseñanza	11.422	1,4%	1,4%
Servicios	10.351	1,2%	1,2%
Otros	7.962	1,0%	1,0%
TOTAL	831.763	100,0%	100,4%

La carga administrativa del sistema revela ser muy elevada en relación con los gastos y costos propios de la operación académica.

Se desconoce a cabalidad el nivel de gasto publicitario total y su evolución, que sería un dato importante para estimar la efectividad de la captación de alumnos.

De acuerdo a la revisión documental efectuada en la visita, se puede concluir que la institución mantiene sus registros contables de manera adecuada, conforme a la Ley y normas de uso común.

La institución mantiene una relación financiera estrecha con las empresas relacionadas, en términos de aportes de capital y de endeudamiento.

Gran parte de los gastos de publicidad, remuneraciones administrativas, gastos básicos y otros, fueron efectuados por la empresa Centro de Capacitación de Estudios Manpower, que es el socio matriz del Centro, y luego son facturados al CFT como venta de empresas relacionadas.

En resumen:

De acuerdo a los antecedentes mostrados por la institución aún no es posible emitir una opinión seria respecto de la sustentabilidad del Centro en el tiempo, en virtud que si bien es cierto, hasta la fecha la entidad financia sus operaciones, prácticamente no refleja utilidades que posibiliten por un lado generar reservas para futuras inversiones o generar GIF que permitan cubrir operaciones riesgosas, bajas en la tasas de matrícula o bien para absorber una mayor tasa de morosidad, situación posible de plantear en la medida que la morosidad crítica está por sobre el 12% y la deserción por sobre el 30%.

Por otra parte, si bien la entidad no presenta riesgo inmediato, pero tiene una situación de fragilidad interna que, de no controlar los factores de gasto y gestión, pueden afectar su sostenibilidad en el mediano plazo.

El CFT ha contado hasta ahora con capital de trabajo proveniente del capital inicial, lo que ha generado posibilidad de inversión para la puesta en marcha, sin embargo, de no mediar un cambio en la composición estructural del gasto frente a un mismo nivel de ingresos, podría afectar el desarrollo del Centro en el mediano plazo.

Sin embargo, hay que mencionar que el Centro cuenta con un Plan de Marketing para apoyar su posicionamiento en el mercado, más un conjunto de decisiones de carácter estratégico. Por ejemplo, está en estudio la posibilidad de abrir una nueva sede en la VIII región del país, además de la modularización de las carreras.

Es preciso que el Centro mantenga centros de costos claramente identificables por sedes, por actividad, por formación y capacitación, de manera tal de apoyar la gestión académica e institucional y siga avanzando en resolver aplicaciones (problemas) de administración financiera contable que se ajusten a su propio modelo financiero y respondan a criterios generales para la educación superior.

CRITERIO VI INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

La infraestructura institucional se estima satisfactoria a la cantidad actual de alumnos, en términos de los espacios disponibles para docencia directa. Cuenta con salas de clases adecuadas, laboratorios y otros recursos de los que está bien dotado.

Los espacios destinados a los laboratorios de computación resultan apropiados. Sin embargo, se observa falta de un espacio suficiente en la Casa Central, para ser destinado a la biblioteca y toda la actividad que de ella se genera, tales como salas de lecturas, de trabajo y de consultas. De igual modo en la Sede N° 1 el espacio destinado a biblioteca pudiese parecer adecuado, este no se presenta como para dichos fines, es decir no tiene el equipamiento y la distribución necesaria. Tampoco cuenta con personal especializado para el desarrollo de esta unidad, para la atención de estudiantes y en definitiva para apoyar la actividad académica. Si bien, en la entidad se observa una cantidad de producción docente que es impresa para ser utilizada como manual de trabajo en las asignaturas, esta es insuficiente a su propio proyecto, además de evidenciar que no cuenta con un comité editorial para esas publicaciones.

La Sede N° 1 se presenta como más crítica respecto de contar con espacio de uso libre para estar de los estudiantes y para actividades extra – programáticas, dado que en la actualidad deben salir a la calle para poder compartir con sus pares y/o para relajarse con un refrigerio.

En biblioteca se observa la necesidad de aumentar el número de títulos y volúmenes, como también que respondan a una bibliografía actualizada por cada asignatura. Si bien, se han efectuado recientemente adquisiciones (cuyas facturas se han tenido a la vista) éstas no son todavía suficientes. Es fundamental, que la Biblioteca, cuente con un plan de desarrollo que considere todos los aspectos involucrados en la gestión de ésta, tales como: espacios físicos adecuados, sistema de biblioteca, catalogación universal, estantes o anaqueles adecuados para disposición de los libros, espacios de sala de lectura, personal preparado, sistemas informáticos, equipamiento computacional, un sistema de seguridad contra robo e incendio.

En general, se puede resumir que no se dispone de un sistema estructurado y formalizado de biblioteca. Se estima necesario implementar un Sistema de Gestión de Biblioteca, Reglamento de Préstamos de Libros y un Manual de Procedimientos para el Personal de Biblioteca debidamente formalizado por las autoridades del CFT y realizar las inversiones que sean pertinentes, de modo tal, de otorgarle una mayor importancia al Sistema de Biblioteca para que se constituya realmente en un instrumento de apoyo a la docencia, y velando porque efectivamente representa un aporte al proceso educativo, con horario de atención adecuado a cada jornada.

La institución cuenta con todas las autorizaciones pertinentes para su funcionamiento como entidad de educación superior.

Finalmente se destaca un adecuado nivel de implementación de hardware y software para el desarrollo de la actividad docente, asimismo el equipamiento para el Laboratorio de Inglés.

III. FORTALEZAS

1. El crecimiento de la matrícula de los últimos dos años de la institución, de un 54%, proceso que se ha ido manifestando paulatinamente, sin embargo se puede observar que el mayor aumento se produjo en la Sede N° 1, en términos que durante el último año esta sede creció en un 61,5 % respecto del año anterior, en contra de la Casa Central que creció en igual período sólo un 50,2%, cuyo índice es considerado como positivo para el estar en el segundo año de funcionamiento.
2. Existe correspondencia entre la oferta educativa de carreras del Centro con lo declarado en la Misión institucional y con los propósitos institucionales, destacando fundamentalmente su coherencia con el mercado objetivo al cual se dirige.
3. Cabe destacar que este CFT nació bajo el apoyo del Centro de Estudios Manpower S.A., cuya presencia en el mercado nacional data de más de 30 años capacitando Secretarías Ejecutivas Bilingüe.
4. Adecuado posicionamiento en la comunidad.
5. El Centro tiene instancias y mecanismos permanentes de vinculación con los sectores productivos, que representan a los potenciales empleadores de sus egresados.
6. Cuerpo directivo y académico integrado, que les permite enfrentar rápidamente la dinámica que ha tenido el Centro en términos de matrículas, crecimiento, nueva sede, entre otras.
7. Visión de conjunto en la institución en materia de desarrollo y proyecciones futuras del CFT.
8. Buen equipamiento de apoyo a la docencia.
9. Se han formalizado 40 convenios con diferentes empresas del medio nacional de los sectores industriales del comercio, de servicios y productivos para prácticas laborales.
10. Cuerpo docente calificado y con experiencia.
11. Se destaca el adecuado clima laboral en todos los estamentos que participan en la institución.
12. Los estudiantes señalan su satisfacción respecto del servicio que reciben, destacan la calidad académica de la formación recibida, además de señalar su satisfacción de estar en una institución con reconocido prestigio, con orientación al mundo laboral, creíble en el mercado por lo que realizan, y con presencia en la empresa.
13. La buena disposición que tienen los directivos para atender a los alumnos y sus demandas.

14. La apertura y esmero que demuestran los Jefes de Carrera para brindar una buena atención a sus alumnos, no obstante el escaso tiempo asignado para esta función. Son destacables la implementación, presentación y limpieza de las salas de clases en ambas sedes.
15. La infraestructura institucional se estima apropiada a la cantidad actual de alumnos, en términos de los espacios disponibles para docencia directa. Cuenta con salas de clases adecuadas, laboratorios y otros recursos de los que está bien dotado.
16. Se destaca un buen nivel de implementación de hardware y software para el desarrollo de la actividad docente, asimismo el equipamiento para el Laboratorio de Inglés.
17. La institución mantiene sus registros contables de manera adecuada, en conformidad a la ley y normas de uso común.
18. En Centro cuenta con Plan de Marketing para apoyar su posicionamiento en el mercado, más un conjunto de decisiones de carácter estratégico.

IV. DEBILIDADES

1. Se observa un considerable nivel de deserción en los estudiantes de primer año, llegando incluso a tasas del 33% anual en todo el Centro.
2. Insuficiente dedicación horaria de las Jefaturas de Carrera, con alta carga de docencia.
3. La institución no ha concretado un proceso integral y sistemático de autoevaluación.
4. Las evaluaciones se repiten, es decir, en el mismo día y en diferentes horarios y cursos, se aplica el mismo instrumento.
5. Registro de contenidos en el libro de clases es diferente de lo establecido en el programa de asignaturas.
6. Malos resultados obtenidos por los estudiantes en los primeros semestres principalmente en el idioma del Inglés.
7. No se aprecia control de los libros de clases.
8. No se logra apreciar un modelo educativo aplicado por carreras, que permita cumplir con el perfil de egreso.
9. Se constató la utilización de gran parte de instrumentos evaluativos de carácter estructurados, de verdadero-falso, de selección múltiple u otros similares que no se direccionan a la medición de habilidades en asignaturas donde si se requiere de evidencias más concretas sobre la adquisición de esas competencias.

10. No se constata la existencia de reuniones entre la Jefatura de Carrera y los docentes en cada semestre por carreras.
11. Ausencia en las políticas académicas, respecto de efectuar un control, seguimiento y evaluación de todos los aspectos contenidos en los programas de estudios, así como también el uso de la bibliografía y la revisión de contenidos.
12. Se observa la falta de reconocimiento a la importancia del uso de la biblioteca en el quehacer docente, aún cuando el material disponible sea escaso.
13. No se constató que el Centro de Formación Técnica, cuente con un modelo de evaluación permanente y formalizado de la docencia.
14. No existe una amplia participación de los docentes en los procesos de autoevaluación.
15. No es posible apreciar la existencia de políticas sobre jerarquización y evaluación de desempeño de los docentes que se inserte en un proyecto de ingreso, desarrollo, perfeccionamiento y remuneraciones.
16. No se dispone de un Plan de Perfeccionamiento Académico formalizado y estructurado en materias metodológicas, pedagógicas y evaluativas para educación superior, aún cuando existen acciones al respecto, que responden más bien a situaciones o necesidades emergentes.
17. No hay un plan de actividades extraprogramáticas.
18. Hay un insuficiente sistema de información respecto de beneficios y becas.
19. En la Sede N° 1 es necesario contar con un casino o cafetería, fotocopiadora, un servicio de impresoras dado que no existe cerca un lugar donde fotocopiar trabajos; ampliar el número de equipos computacionales en biblioteca para utilizarlos en forma libre para hacer trabajos y estudiar.
20. El Centro no cuenta con un sistema de ingreso que le permita seleccionar a los nuevos estudiantes, lo que provoca que el primer nivel este compuesto por alumnos muy heterogéneos, situación que incide en el funcionamiento normal del primer año, y por tanto conlleva a que los propios docentes de mutuo propio realicen acciones de reforzamiento o de nivelación del grupo de estudiantes.
21. Hay deficiencias en el contenido de las carpetas individuales de los alumnos.
22. Si bien la entidad no presenta riesgo inmediato, tiene una situación de fragilidad interna que, de no controlar los factores de gasto y gestión, pueden afectar su sostenibilidad en el mediano plazo.
23. Se observa falta de un espacio suficiente en la Casa Central, para ser destinado a la biblioteca y toda la actividad que de ella se genera, tales como salas de lecturas, de trabajo y de consultas; de igual modo en la Sede N° 1 el espacio destinado a biblioteca pudiese parecer adecuado, este no se presenta como para dichos fines, es decir no tiene el equipamiento ni la distribución necesaria.

24. No se cuenta con personal especializado para el desarrollo de la Biblioteca, para la atención de estudiantes y en definitiva para apoyar la actividad académica.
25. La Biblioteca, no cuenta con un plan de desarrollo que considere todos los aspectos involucrados en la gestión de ésta, espacios físicos adecuados, sistema de biblioteca, catalogación universal, estantes o anaqueles adecuados para disposición de los libros, espacios de sala de lectura, personal preparado, sistemas informáticos, equipamiento computacional, un sistema de seguridad contra robo e incendio y otros.
26. La cantidad de títulos y volúmenes de la Biblioteca es insuficiente.

V. REQUERIMIENTOS

1. Aminorar el alto nivel de deserción que actualmente alcanza a un 33%.
2. Asignar a los Jefes de Carreras una mayor carga horaria semanal, con la finalidad atender la mayor parte de las funciones que son propias del cargo.
3. Estructurar, implementar y poner en acción, un proceso integral y sistemático de autoevaluación.
4. Supervisar permanentemente el proceso evaluativo, a fin de que no se produzcan situaciones anómalas que incidan en el resultado de las mediciones aplicadas.
5. Establecer una plena concordancia entre lo sustentado por los programas de asignaturas, con lo enseñado en la sala de clases y lo registrado en el libro de clases, labor que debe ser asumida por los Jefes de Carreras.
6. Mejorar el rendimiento de los estudiantes de primer y segundo semestres, principalmente de las asignaturas que contemplen el dominio del idioma Inglés.
7. Diseñar y desarrollar un modelo educativo, aplicado por carreras, que permita cumplir con el correspondiente perfil de egreso.
8. Establecer una efectiva congruencia entre el tipo de instrumento evaluativo seleccionado para una determinada asignatura y las habilidades que se pretenden medir, con la finalidad de evaluar adecuadamente el dominio de las competencias involucradas.
9. Calendarizar, semestralmente, reuniones técnicas entre la Jefatura de Carrera y sus respectivos docentes.
10. Establecer políticas académicas, de carácter institucional, tendientes a efectuar un control, seguimiento y evaluación de todos los aspectos contenidos en los programas de estudios, así como también el uso de la bibliografía y la revisión de contenidos.
11. Incentivar el uso de la biblioteca en el quehacer pedagógico, aún cuando el material disponible sea escaso.

12. Disponer de un modelo de evaluación permanente y formalizado de la docencia.
13. Lograr una amplia participación de los docentes en los procesos de autoevaluación.
14. Instituir políticas sobre jerarquización y evaluación del desempeño de los docentes que se inserten en un proyecto de ingreso, desarrollo, perfeccionamiento y remuneraciones.
15. Disponer de un Plan de Perfeccionamiento Académico formalizado y estructurado en materias metodológicas, pedagógicas y evaluativas para la educación superior.
16. Incorporar en el calendario académico un plan de actividades extraprogramáticas, que represente un consenso de los diversos estamentos de cada unidad educativa.
17. Estructurar un sistema de información respecto de beneficios y becas, que sea integral y oportuno.
18. En la Sede N° 1 contar con un casino o cafetería, fotocopiadora, un servicio de impresoras dado que no existe cerca un lugar donde fotocopiar trabajos; ampliar el número de equipos computacionales en biblioteca para utilizarlos en forma libre para hacer trabajos y estudiar.
19. Establecer un sistema de ingreso que le permita seleccionar a los nuevos estudiantes, a fin de estructurar grupos cursos más homogéneos.
20. Mantener un registro de carpetas individuales de los alumnos, en forma ordenada y con todos los documentos reglamentarios.
21. Controlar los factores de gasto y gestión financiera, con la finalidad de no afectar la sostenibilidad de la institución educacional, en el mediano plazo.
22. Organizar o distribuir los espacios físicos de la biblioteca en la Casa Central, para el desarrollo de toda la actividad que de ella se genera, tales como salas de lecturas, de trabajo y de consultas; de igual modo en la Sede N° 1 el espacio destinado a biblioteca debiese adecuarse su distribución, dotándole del equipamiento necesario.
23. Contar con personal especializado para el desarrollo de la Biblioteca, para la atención de estudiantes y en definitiva para apoyar la actividad académica.
24. Estatuir un plan de desarrollo para la biblioteca que considere todos los aspectos involucrados en la gestión de ésta, espacios físicos adecuados, sistema de biblioteca, catalogación universal, estantes o anaqueles adecuados para disposición de los libros, espacios de sala de lectura, personal preparado, sistemas informáticos, equipamiento computacional, un sistema de seguridad contra robo e incendio y otros.
25. Incrementar la cantidad de títulos y volúmenes en la Biblioteca.

CONCLUSIONES

El Centro de Formación Técnica MANPOWER, como una proyección del Centro de Estudios Manpower S.A., entidad con una dilatada trayectoria en el campo de la preparación de secretarías y del servicio de recursos humanos, con presencia por más de 30 años en el mercado nacional, se ha ido desarrollando de acuerdo con su plan de desarrollo institucional, con una variación aceptable, que de corregir las observaciones planteadas en el corto plazo podría consolidarse como entidad de educación superior.

No obstante lo anterior, llama la atención, que contando con todos los recursos y condiciones posibles, el Centro no tenga indicadores de deserción aceptables en torno al 10% y por otra parte no haya consolidado los aspectos fundamentalmente académicos, los aspectos de apoyo a la gestión como herramientas de apoyo a la docencia y en la gestión institucional, como falta de control interno y gestión financiera básica.

En atención a la situación financiera, la institución a la fecha ha dado señales concretas de auto sustentarse, sin embargo, es preciso poner atención a los procesos financieros futuros en virtud de regular la estructura del gasto, la generación de fondos propios para futuras inversiones, la administración de los indicadores de morosidad y consecuentemente con ello el impacto de la alta deserción.

Finalmente, cabe mencionar que la institución se encuentra trabajando en los siguientes procesos:

- La búsqueda de apoyo profesional en la modularización de las carreras (evidenciada través de documentación complementaria entregada a la Comisión), por medio de la contratación de una consultora (María Teresa Verdugo) especialista en competencias laborales.
- A través de un plan de trabajo con la Gerencia de Administración y Finanzas del Centro de Capacitación de Estudios Manpower, se pretende apoyar de mejor manera el control interno del Centro.
- A partir de la implementación de un sistema informático académico y administrativo, se generarán los reportes que apoyen la gestión educacional del CFT. En el sentido que se encuentran trabajando en la generación de herramientas financieras que apoyen de mejor manera la gestión del CFT.
- La evaluación de una nueva sede en la VIII región del país.