

**SEGUNDO INFORME ESTADO DE AVANCE
CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA
DE TECNOLOGÍAS CONTEMPORÁNEAS-TECCON**

I. ANTECEDENTES.

1. El Centro de Formación Técnica de Tecnologías contemporáneas-TECCON es una institución de educación superior autorizada para funcionar en virtud de las normas contenidas en el D.F.L. N° 24 de 1981, mediante Decreto Exento de Educación N° 25, de fecha 31 de enero de 1985, e inscrito en el Registro correspondiente con el N° 117. Inició sus actividades docentes de formación de técnicos de nivel superior en el año 1985.

El Centro hizo su opción formal por el sistema de acreditación haciendo entrega oportuna al Ministerio de Educación del correspondiente Proyecto de Desarrollo Institucional y demás antecedentes requeridos. Por Resolución Exenta N° 5061 del 27 de junio del 2006 se amplía el período de acreditación, por un período de cinco años, a contar de diciembre del año 2005.

1. El Centro de Formación Técnica se encuentra organizado por la "Sociedad Tecnológico Contemporáneo Limitada o "Teccon Ltda.", cuyo Representante Legal es el Sr. Jaime Bertín Valenzuela.
2. La organización interna del Centro de Formación Técnica considera los siguientes cargos directivos, ocupados actualmente por las siguientes personas:

Cargo	Nombre
Rector	Jaime Bertin Valenzuela
Director Académico	Gloria del Carmen Acum Rayumil

3. A la fecha, el Centro cuenta con las siguientes carreras aprobadas y sus correspondientes modificaciones:

Nombre de la Carrera	Duración	Decreto Aprobación N° y fecha	Decretos Modificación N° y fecha	Decretos Adecuación N° y fecha
Administración de Empresas	4	REX N° 132 del 29/03/94		
Computación	4	REX N° 1577 del 25/06/85		Resolución Exenta N° 868 de 13/04/88. Decreto Exento N°181 del 11/07/91
Contabilidad y Auditoria	4	REX N° 588 del 21/03/88		Decreto Exento N°181 del 11/07/91
Publicidad con Mención en Gráfica	4	REX N° 483 del 31/03/98		
Secretariado Ejecutivo Mención Computación	4	REX N° 889 del 14/04/86		Decreto Exento N°181 del 11/07/91
Secretariado Ejecutivo Bilingüe	4	REX N° 1377 del 9/05/89		Decreto Exento N°181 del 11/07/91
Técnico Asistente de Arquitectura	4	DEX N° 341 del 18/06/96		
Técnico en Construcción	4	DEX N° 341 del 18/06/96		
Asistente Jurídico	4	DEX N° 588 del 10/12/99		
Topografía	4	DEX N° 422 del 21/03/88		
Traducción e Interpretación de Contacto	4	REX N° 2899 del 9/11/89		Decreto Exento N°181 del 11/07/91

4. El Reglamento Académico vigente de la institución, aprobado por el Ministerio de Educación, está contenido en el Decreto Exento N° 181 de fecha 11 de Julio de 1991.

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

Carreras	2003		2004		2005		2006		2007	
	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T
Administración de Empresas	0	0	0	0	0	0	8	8	17	17
Computación	17	22	12	8	0	6	0	1	0	0
Contabilidad y Auditoria	13	13	0	9	0	0	25	25	10	10
Publicidad con Mención en Gráfica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Secretariado Ejecutivo Mención Computación	0	0	4	4	0	4	16	16	0	0
Secretariado Ejecutivo Bilingüe	0	0	5	5	0	3	0	1	22	22
Técnico Asistente de Arquitectura	5	14	0	3	0	1	0	0	0	0
Técnico en Construcción	0	6	10	10	3	11	29	31	17	34
Asistente Jurídico	23	37	0	14	20	20	28	40	45	62
Topografía	1	6	7	8	0	6	0	2	0	2
Traducción e Interpretación de Contacto	18	21	7	18	19	25	22	35	0	17
TOTAL	77	119	45	79	42	76	128	159	111	164

N: Nuevos T: Total. ¹

6. El número de titulados durante los últimos cinco años es el siguiente:

TITULADOS POR CARRERAS	2003	2004	2005	2006	2007
Administración de Empresas	1	1	-	-	-
Asistente Jurídico	11	11	8	-	1
Computación	8	5	2	-	-
Contabilidad y Auditoria	-	-	6	-	-
Publicidad con mención en Gráfica	-	-	-	-	-
Secretariado Ejecutivo mención Computación	6	1	1	1	1
Secretariado Ejecutivo Bilingüe	-	-	-	2	2
Técnico Asistente de Arquitectura	7	5	2	-	-
Técnico en Construcción	7	7	3	2	1
Topografía	6	1	-	3	-
Traducción e Interpret. de Contacto	-	-	1	4	1
TOTAL	46	31	23	12	6

¹ Los datos de matrícula se tomaron del Libro de Matrículas y de las Actas de Exámenes.

7. Después del proceso de prórroga de la acreditación se ha realizado la siguiente visita de verificación al Centro, respecto de la cual se informa la fecha de la visita, la fecha de la carta, mediante la cual se notificó al Centro del Informe de Estado de Avance y el plazo que tenía la institución para presentar el Plan de Acción correspondiente:

Fecha de la Visita	Fecha Carta Notificación Inf. Preliminar	Fecha Respuesta a Inf. Preliminar	Fecha Carta Notificación Inf. Est. de Avance	Plazo para presentar Plan de Acción
16 – 18 de agosto de 2005	Ord. 06/4914 de 16.12.05	Ord. 5/2006 de 25.04.06	Ord. 06/3540 de 16.06.06	60 días (16.08.06)

8. Los días 11, 12 y 13 de julio de 2007 se realizó visita de verificación al Centro de Formación Técnica de Tecnologías contemporáneas-TECCON, ubicado en la calle Eduviges N° 812. de la ciudad de Osorno, 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.
9. A partir de la revisión del proyecto institucional presentado por el Centro, la respuesta entregada por la institución a los requerimientos de los anteriores informes de estado de avance, la información de la última visita de verificación realizada a la institución, y los otros antecedentes e información con que este Ministerio cuenta respecto del Centro, se ha generado el siguiente Informe sobre el estado de avance del proyecto, de acuerdo a los criterios de evaluación para Centros de Formación Técnica del Ministerio de Educación.

II. 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.

La institución mantiene vínculos con algunas entidades, como Juntas de Vecinos y Municipalidades, a través de las cuales genera opciones de ingreso de alumnos, especialmente con los Programas Mujer y Puente, llevados a cabo en los municipios. Sin embargo, no se observa una vinculación del Centro con otras entidades del sector productivo y laboral que permita generar una relación más directa con ellas y con las carreras que imparte, según lo establecido en la declaración de la misión y fines del Centro.

Los fines y la misión institucional establecidos en el Proyecto Institucional postulan "contribuir al desarrollo de la Región de los Lagos, formando Técnicos de Nivel Superior que participen activamente en su desarrollo, proyectando el Centro a la región con actividades permanentes que vinculen la comunidad y sus componentes sociales, funcionales e institucionales, para desarrollar junto a ellos actividades deportivas, recreativas, culturales y de capacitación". Las actividades desarrolladas en este sentido son de carácter difuso y no son consistentes con los propósitos definidos por la entidad.

Un aspecto de la Misión que sí se cumple es el sentido de servicio social, que plantea "dar cobertura a personas de muy escasos recursos económicos por medio de beneficios institucionales".

Existe un bajo posicionamiento institucional respecto de la oferta de carreras, las que son poco representativas y no responden a las necesidades de la zona. Las carreras que actualmente se imparten se encuentran desactualizadas y no han sido sometidas a un proceso de revisión formal. Un caso significativo corresponde a la carrera de Asistente Jurídico, cuyo programa de estudio no considera la actual Reforma Procesal Penal. Las últimas adecuaciones realizadas fueron efectuadas el año 1991. Asimismo, no se ha solicitado al Ministerio de Educación el cierre de carreras no impartidas por más de cinco años, aspecto contemplado en los requerimientos formulados en el Primer Informe de Estado de Avance.

De acuerdo a este mismo Informe el Centro debió haber efectuado un estudio de mercado, con el propósito de contar con información objetiva acerca de las reales necesidades y demandas de formación de técnicos en la zona². Esta situación hace generar dudas acerca de la consistencia del quehacer institucional, aspecto que también fue contemplado en el anterior informe de verificación.

No obstante la inexistencia de vínculos con el sector productivo y laboral para determinar la oferta de formación, se verifica que el Centro dispone de algunos convenios para la realización de pre-prácticas y prácticas laborales.

Cabe hacer presente que la entidad organizadora del Centro es la Sociedad Tecnológico Contemporáneo Ltda., cuyo representante legal y Rector es don Jaime Bertín V., quién a su vez es el representante de la oficina de contabilidad, entidad externa encargada de la función contable. Al respecto, se observa en ambas instituciones ausencia del representante legal respecto a la conducción y administración de los procesos del CFT, situación que afecta tanto las actividades diarias como las decisiones estratégicas.

² Se presentó a la Comisión el diseño de un estudio de mercado que sería realizado por la Universidad de Los Lagos, pero aún no hay avance.

Al efectuar un análisis general en torno a la evolución de las matrículas, llama la atención la alta variabilidad que éstas han experimentado en los últimos cinco años. La variación entre el año 2004/2003 indica un incremento de un 36% en los alumnos nuevos, pero en los alumnos totales se observa una variación negativa de un 34%, lo que puede explicarse por una alta tasa de deserción. Respecto al período 2005/2004, se producen variaciones negativas, tanto en los alumnos nuevos (-7%) como en el total de alumnos (-4%), lo que se explica por el hecho de no existir ingresos de alumnos a primer año en seis carreras. El comportamiento registrado entre el año 2006/2005 registra un gran crecimiento en alumnos nuevos (190%) y en alumnos totales (97%), destacándose las carreras de TNS en Contabilidad y Auditoría, Técnico Jurídico, Técnico en Construcción y Secretariado Ejecutivo mención Computación. Finalmente, durante el período 2007/2006, se observa una variación positiva, tanto en alumnos nuevos como totales (9%).

En síntesis, los resultados indican un comportamiento errático de la matrícula que impide proyectar en forma objetiva el desarrollo del Centro. A pesar que la institución lleva años en la actividad de formación, aún no logra consolidarse. No obstante, en los últimos períodos las matrículas han crecido, pero este hecho no garantiza que estas se mantengan, ya que no se observa una política y estrategia que permita sustentarlas en el tiempo.

En relación a la titulación, se constató que este proceso es lento y genera bajas tasas de titulación por cohorte, lo que indica un bajo índice de eficiencia y efectividad del proceso de formación. Una de las causas señaladas por los estudiantes es el alto costo que tiene el proceso. Según lo manifestado por los alumnos el monto corresponde al arancel de todo el semestre cuyo valor total es cercano a los quinientos mil pesos.

En un estudio por cohorte realizado en algunas carreras, para determinar la cantidad de alumnos que se titulan en un año de ingreso determinado, se pudo evidenciar lo siguiente:

Carreras	Ingreso año 2004	Titulados 2007
Computación	12	0
Secretariado Ejecutivo Mención Computación	4	1
Secretariado Ejecutivo Bilingüe	5	2
Técnico en Construcción	10	1
Topografía	7	0
Traducción e Interpretación de Contacto	7	1

De 45 alumnos ingresados en el año 2004 en el año 2007 sólo se han titulado cinco de ellos.

La promoción del Centro se ha orientado hacia liceos de enseñanza media e instituciones sociales con el fin de reclutar alumnos que tengan interés por

estudiar, pero que tienen problemas económicos para hacerlo. La condición socio económica les permite acceder a becas Nuevo Milenio, Beca Indígena y otras. Esta estrategia permite bajar el costo de publicidad y establecer vínculos más estrechos con su población objetivo.

La institución ha realizado recientemente un proceso de autoevaluación institucional, llevado a cabo sólo por un equipo reducido de personas, cuyo resultado no ha sido difundido al resto de la comunidad académica. Al no incorporar a los demás estamentos institucionales, dicho esfuerzo de autoevaluación pierde solidez y no responde al objetivo de ser un proceso continuo e integral de análisis institucional. Por otra parte, este proceso autoevaluativo carece de consistencia efectiva como instrumento de orientación y autorregulación.

Respecto de la identificación del proyecto institucional, este se encuentra arraigado sólo en la cúpula directiva de la entidad, específicamente en la Dirección Académica, la cual tiende a concentrar toda la gestión académica y administrativa del Centro.

Los Coordinadores de Carreras no conocen el Proyecto de Desarrollo Institucional y, en consecuencia, no han tomado conocimiento de la misión, de los fines y objetivos. Ninguno de ellos participó en el proceso de elaboración del informe de autoevaluación del Centro. Tampoco hubo participación de los docentes en este proceso.

En la actualidad la institución no cuenta con procedimientos administrativos y académicos formalmente establecidos y documentados. Recientemente, en el marco de logros de objetivos institucionales, se ha dado inicio a la elaboración de manuales de funciones, operación e institucionalización de procedimientos.

El sistema de información implementado por la institución es de carácter básico y manual y no permite efectuar un análisis preciso acerca de gestión académica del Centro y obtener indicadores sobre tasas de deserción, repitencia, seguimiento de alumnos y progresión de logros educativos. Existe la intencionalidad de adquirir, en el mes de diciembre de 2007, un sistema administrativo – docente.

La consolidación del Centro está siendo amenazada por la alta rotación del personal, lo que genera una falta de compromiso del estamento académico con el desarrollo del proyecto.

CRITERIO II. EJERCICIO DE LA DOCENCIA.

Los planes y programas de estudio se encuentran desactualizados, algunos de ellos tienen diez años de vigencia y otros más de quince. A la fecha no se han presentado al Ministerio de Educación carreras para actualizar. Los docentes

manifiestan inquietudes al respecto, ya que en la práctica cada uno de ellos ha tenido que realizar actualizaciones en los contenidos, lo que altera el perfil de egreso esperado, según los planes y programas de estudio vigentes.

Pese a lo anterior no existen mecanismos formales para efectuar los análisis de planes y programas de estudio tendientes a actualizar o cerrar carreras que no tienen campo laboral. En opinión de algunos docentes y Coordinadores de Carreras este proceso es urgente llevarlo a cabo y debería contar con un alto grado de participación del cuerpo académico.

Como norma general sólo se paga el número total de horas docentes directas que requieren las asignaturas de cada carrera. En el caso de los Coordinadores de Carrera por desarrollar dicha función se les cancela como honorarios el equivalente a una hora semanal, lo cual es insuficiente y no responde a la existencia de una política de desarrollo académico en educación superior.

No existe la aplicación de pruebas de diagnóstico que permita identificar las conductas de entrada y el nivel de conocimientos previos que deberían tener los alumnos para abordar y contextualizar cada asignatura. Tampoco hay un plan remedial con medidas de reforzamiento o de nivelación para aquellos estudiantes que presentan debilidades en los conocimientos de entrada. El perfil de los alumnos que mayoritariamente ingresa a la entidad, en general, no cuenta con la debida preparación, observación manifestada por los docentes.

Existen altas tasas de deserción y no se percibe una preocupación permanente por el rendimiento de los alumnos, la que debiera traducirse en procesos formales de reforzamiento o remediales, según corresponda, con reuniones técnicas entre Coordinadores de Carrera y docentes. Sólo existen acciones aisladas de reforzamiento, y en algunos casos de ayudantías.

No se constata la existencia de una política de evaluación de los aprendizajes. En general, no hay normas que establezcan un procedimiento formal de evaluación educativa por parte de los docentes responsables de cada asignatura y tampoco se percibe una preocupación para perfeccionar las prácticas existentes. Se verificó la existencia de un precario banco de pruebas que corresponde a un simple archivo de las pruebas aplicadas en algunas asignaturas. No se observa la realización de análisis del tipo de instrumentos elaborados y utilizados por los docentes, de las pautas de evaluación, del tipo de preguntas ni de las ponderaciones respecto al número de respuestas correctas versus el total.

Se verifica la existencia de convenios para la materialización de pre-prácticas, prácticas laborales y acciones de cooperación con el Centro. No obstante, en la carrera de Técnico en Construcción los convenios son insuficientes.

No se cuenta con una sistematización de las observaciones generadas en los procesos de práctica en terreno que permitan retroalimentar los procesos

formativos y académicos. Se dispone de una pauta de evaluación de prácticas y la Directora Académica mantiene un registro de ellas.

Existen instrumentos y mecanismos de evaluación del desempeño docente, aunque no se constata el uso que se da a esta información, ni la entrega de los resultados a los docentes.

El material de apoyo a la docencia es limitado e insuficiente en cantidad. Por ejemplo no existe Data Show, a pesar de ser altamente solicitado por la comunidad académica. Tampoco se cuenta con equipamiento específico para algunas de las carreras impartidas, especialmente las carreras de Técnico en Construcción, Secretariado Ejecutivo Bilingüe y Traducción e Interpretación de Contacto que no disponen de equipamiento y laboratorios específicos.

El laboratorio de Computación, en general, cuenta con equipamiento básico y no está suficientemente dotado. Durante el presente año se adquirieron cuatro computadores y una impresora, pero el laboratorio sigue siendo deficitario. Faltan materiales y equipos que respondan a las reales necesidades de las carreras y de los estudiantes para que puedan enfrentar satisfactoriamente el mercado laboral.

No existe una política explícita de seguimiento y evaluación de todos los aspectos contenidos en los programas de estudio (bibliografía, revisión de contenidos, actividades, entre otros).

La institución no cuenta con una biblioteca acorde a los parámetros correspondientes a una entidad de educación superior. Asimismo, no existe una política de fomento en el uso de la biblioteca por parte de los docentes y de la institución. No obstante, la institución ha expresado la intención por desarrollar la biblioteca pero los recursos no han estado disponibles para hacerlo. Se evidenció la existencia de material fotocopiado para uso de los alumnos, situación que contraviene los derechos de autor. Tampoco cuenta con personal idóneo y con un sistema de administración bibliotecaria. La presencia de una funcionaria con un curso elemental de biblioteca no garantiza el trabajo de apoyo a la función académica.

Se dispone de personal docente idóneo para realizar la función docente, sin embargo existe una importante rotación de docentes, lo que fue manifestado negativamente por los alumnos. El porcentaje de docentes que ha permanecido en la institución por un largo período es bajo. Esta situación se puede explicar en parte por el valor hora pagado a los docentes y por la contratación de una hora semanal para el desarrollo de las funciones de los Coordinadores de Carreras.

Adicionalmente a lo expresado precedentemente, los docentes no han sido capacitados en materias pedagógicas, lo que dificulta aún más su labor académica, ya que la mayoría de ellos son profesionales que no tienen preparación alguna en esta área. La institución no ha formalizado un proceso

explícito de perfeccionamiento orientado a capacitar a los docentes en la aplicación de metodologías educativas. Sólo existen orientaciones generales que entrega la Dirección Académica.

Un aspecto relevante que realizó la Directora Académica en el año 2006 es la supervisión directa de clases.

En la carrera de Técnico en Construcción se presentan algunas situaciones que son de atención prioritaria, las cuales no están siendo enfrentadas por el Coordinador de la Carrera y Dirección Académica. Entre ellas se destacan:

- Los programas y contenidos de las asignaturas no están actualizados, y asimismo la bibliografía. El plan y programa de estudio tiene más de diez años de vigencia.
- No existen convenios de arriendo de Laboratorios de Hormigón, de Suelos, entre otros, que son fundamentales para la carrera.
- El Coordinador de Carrera ha sido nombrado recientemente, pese a estar en la institución como docente desde hace tres años. Tiene título de Técnico Industrial, mención en Mecánica y Herramientas, Licenciado en Educación y egresado de Técnico en Construcción de la Universidad de Los Lagos (no tiene título en el área de construcción).
- El horario destinado a la coordinación académica es insuficiente y no hay reuniones técnicas con docentes para coordinar y entregar la orientación de la carrera.
- Las prácticas son están suficientemente supervisadas y los estudiantes manifiestan que nadie asume la responsabilidad frente a problemas presentados en el proceso. La administración de las prácticas está centralizada en la Dirección Académica y los coordinadores no tienen poder de decisión, ya que tampoco existe un reglamento o manual de funciones que regule el proceso.
- Las prácticas de estudiantes dependen de los contactos que tengan alumnos o docentes. Recientemente se han firmado algunos convenios de prácticas con empresas.
- Las horas de atención a alumnos, por parte de los docentes, son prácticamente inexistentes.

Un aspecto positivo de la carrera es el hecho que los estudiantes que trabajan tienen la opción de reemplazar las prácticas profesionales por el desarrollo de un seminario. En el caso específico de la carrera de Técnico en Construcción se revisaron algunos de estos informes, constatándose que tienen un buen nivel de calidad. Estos se ubican en biblioteca y son valiosos textos de consulta para los estudiantes de la carrera.

CRITERIO III. RECURSOS HUMANOS.

La modalidad general de incorporación de docentes a la institución es a través de contratos de prestación de servicios a honorarios y sólo para docencia directa.

La institución no posee una política explícita y escrita, en forma de reglamento o normativa, conducente a generar un sistema integrado de administración de recursos humanos que contemple procesos de selección, capacitación, evaluación, estímulos y remuneraciones del personal de la institución. La gran mayoría de los docentes son previamente entrevistados por la Directora Académica del Centro, quién decide acerca de la conveniencia de contar con el concurso de un determinado docente.

Se verifica la escasa presencia que tienen los Coordinadores de Carrera, debido a que sólo disponen de una hora pedagógica por jornada semanal para atención de alumnos, de docentes y para las actividades propias del desarrollo de las carreras.

El número de docentes es adecuado para las asignaturas que se imparten. La dotación docente está constituida mayoritariamente por profesionales formados en las distintas áreas de las especialidades que exigen las carreras aprobadas. En general, existe una coherencia entre los perfiles docentes propuestos y los docentes que efectivamente imparten las distintas asignaturas. Sin embargo, en los siguientes casos de la carrera Técnico en Construcción se detectó inconsistencia entre el perfil requerido con la formación del docente a cargo de la asignatura:

- Sra. María Monsalle: Cursa el 8º semestre de Pedagogía en Matemáticas. Solo tiene experiencia en 1º medio de Liceo.
- Sr. Hugo Ponce: Coordinador de la Carrera y sin título relacionado con la carrera. Tiene a su cargo tres asignaturas (de Hormigón, Estructuras e Instalaciones Sanitarias).
- Sr. Cristian Felipe Rivera: sin título, con estudios universitarios congelados. Tiene un año de Derecho y tres años de Psicología.

Cabe señalar que la Directora Académica es de profesión Asistente Social, pero se evidencia en ella un buen manejo en todos los aspectos del Centro. Llama la atención su buena disposición para poder solucionar los problemas que se presentan a diario en el quehacer académico y administrativo de la institución.

Se constata la existencia de un compromiso de los docentes con el desarrollo de la docencia, sin embargo, no se observa lo mismo con el proyecto institucional y con el interés de participar en reuniones y otras actividades de coordinación académica.

El cuerpo académico requiere de perfeccionamiento en educación superior para comprender y aplicar conceptos básicos de planificación curricular y de evaluación del proceso de enseñanza – aprendizaje.

El contrato de docentes a través de honorarios genera poco sentido de pertenencia e identidad institucional, lo cual contribuye a no generar mecanismos más activos de participación en el desarrollo del proyecto institucional. Además, las remuneraciones del personal docente están por debajo del nivel de mercado, lo que provoca una alta rotación de ellos.

No es posible verificar en los libros de clases el plan de recuperación de clases ya que no existe un sistema formal de control de registro académico.

Los Coordinadores de Carrera son docentes con experiencia en el área y en educación superior y cuentan con una descripción formal de sus cargos. Sin embargo, no existe una delimitación clara de la función de los Coordinadores de Carrera, dado que varias de sus funciones son asumidas por la Dirección Académica, lo que en la práctica se traduce en ausencia de un equipo técnico pedagógico que respalde la gestión académica de la entidad.

Para una mejor comprensión del rol que deben cumplir los Coordinadores de Carrera, sería conveniente considerar un plan de perfeccionamiento docente en el campo de las metodologías y evaluación educativa para educación superior, hecho demandado tanto por los docentes como por los Coordinadores de Carreras.

El personal de apoyo administrativo no es suficiente, lo que afecta la calidad de servicio.

No existe personal preparado para desarrollar la labor de biblioteca.

CRITERIO IV. ESTUDIANTES.

El Centro aún no cuenta con un sistema de seguimiento de egresados que permita, entre otros, obtener información objetiva respecto a la formación entregada.

En los estudiantes de jornada vespertina, quienes son los que tienen una mayor vinculación con el mundo laboral, existe un bajo nivel de compromiso e identidad con la institución. En los estudiantes de jornada diurna el nivel de satisfacción declarado es de grado medio y consideran que sí podrían recomendar el ingreso al Centro en las actuales condiciones.

Los estudiantes valoran la política de puertas abiertas que mantiene la Dirección Académica, lo que les permite canalizar inquietudes y problemas,

pero no tienen la misma opinión respecto a los Coordinadores de Carrera y con el Rector, el cual declaran no conocer. Esta situación muestra la existencia de un problema de cultura organizacional y la inexistencia de canales de comunicación expeditos y claros.

Los estudiantes reconocen la necesidad de organizarse, y de hecho en la jornada diurna cuentan con delegados por curso. En cambio, los alumnos vespertinos no lo han logrado conformar una organización que los represente.

Los alumnos destacan el bajo nivel de compromiso que tiene la institución con ellos, fundamentado en el hecho que no se resuelven situaciones relacionadas con los servicios hacia el estudiante, tales como los horarios de atención administrativa en jornada vespertina, de biblioteca (que prácticamente no existe), casino o cafetería, prácticas laborales, y sobre todo información oficial sobre el proceso de titulación y sus costos.

Los estudiantes destacan las iniciativas adoptadas por la institución respecto a las actividades extra- programáticas, en especial un Taller de Arte a través del Programa Mujer y un montaje de teatro. Actualmente se está montando una exposición itinerante de maquetas. Sin embargo, se necesita contar con una programación y una mayor formalización de estas actividades para que sean más efectivas.

En general, los estudiantes desconocen las disposiciones del Reglamento Académico del Centro. Existe confusión en algunas de sus normativas, por ejemplo el referido a la posibilidad de eximición de exámenes. No obstante, reconocen que el Reglamento Académico se le entrega a cada alumno al momento de ingresar a la institución y que además, está disponible en biblioteca para consulta.

El sistema de ingreso a las carreras no considera una evaluación previa del nivel académico de los alumnos, de acuerdo a las competencias requeridas como perfil de ingreso, especialmente en las carreras donde el componente de idioma inglés es importante. Se exige sólo la documentación personal del postulante, es decir, certificado de nacimiento, cédula de identidad, licencia de enseñanza media y antecedentes del aval, lo que genera una población estudiantil muy heterogénea. No existe como norma la aplicación de pruebas de diagnóstico ni la formulación de planes remediales o de nivelación de conocimientos iniciales o previos en cada asignatura, especialmente del primer semestre de cada carrera.

Tampoco existe una planificación y control de la calendarización de actividades y del desarrollo de los contenidos de cada programa de estudio. Los estudiantes manifiestan que, en general, no reciben al inicio de cada semestre, información por parte de los docentes sobre los alcances del programa, específicamente respecto a los objetivos generales y específicos de la asignatura, las unidades o contenidos, el calendario de evaluaciones, los criterios de evaluación y la bibliografía obligatoria existente en biblioteca. En

esta perspectiva, los estudiantes no tienen referentes para controlar y no tienen claro el estado de avance semestral de los contenidos respecto a la totalidad de las unidades que conforman el programa. Plantean que los programas no están actualizados, especialmente los alumnos de la carrera de Asistente Jurídico destacan que la carrera no está actualizada ya que no considera la Reforma Procesal Penal vigente.

Los alumnos tienen acceso a uso ilimitado de Internet y también pueden permanecer en la institución más allá del horario de clases, por ejemplo pueden asistir los días sábados para realizar trabajos o estudios.

Destacan como un factor negativo la alta rotación de los docentes, aunque reconocen el buen nivel académico de ellos.

Los alumnos de la carrera Técnico en Construcción señalan la necesidad de efectuar visitas a terreno financiadas por el Centro, principalmente cuando estas se encuentran en lugares de mayor distancia al radio urbano.

También plantean carencias respecto a equipamiento y laboratorios específicos, principalmente en la carrera de Técnico en Construcción.

Respecto a los servicios higiénicos los estudiantes plantean que hay problemas de presión de agua, situación que se ha mantenido durante todo el año.

A pesar de estas deficiencias los alumnos valoran la oportunidad que les ha brindado el Centro para acceder a becas, descuentos, plazos y flexibilidad en los pagos de aranceles, especialmente los estudiantes captados a través de programas sociales de las municipalidades. Sin embargo, existe incertidumbre respecto de los altos costos del proceso de titulación, aspecto que no fue informado en su oportunidad.

CRITERIO V. ADMINISTRACIÓN.

La institución carece de una planificación estratégica que le permita proyectarse en el largo plazo. La planificación que se realiza es de carácter operacional y no hay un seguimiento de los planes y un control de la operación.

La gestión del Centro está centrada en una sola autoridad, situación que hace difícil la fluidez en las comunicaciones y en la adopción de decisiones adecuadas y oportunas para el desarrollo del proyecto. Se suma a esta situación el hecho que no hay registros académicos y administrativos informatizados que permitan medir el grado de cumplimiento de los planes y programas de las carreras, efectuar el seguimiento de ellas y analizar el nivel efectividad de logro en todos sus aspectos: económicos, administrativos y académicos.

Actualmente existe una implementación parcial de un sistema computacional de registro académico adquirido recientemente.

Se observa un bajo nivel de promoción y comunicación que realiza el Centro, tendiente a posicionar a la entidad en la zona a través de su oferta académica y a las proyecciones laborales de sus egresados.

Los expedientes de los alumnos se encuentran completos. En cambio, en los de los docentes se detectaron copias de títulos no debidamente legalizadas ante notario. Además se observó que la vinculación contractual varía entre \$1.600 y \$2.500 la hora, sin que se indique un procedimiento que permita discriminar entre ambos valores.

Se revisaron la mayoría de los libros de clases de las correspondientes asignaturas dictadas el primer semestre de 2007, con énfasis en los contenidos informados por el docente en cada clase, las actividades desarrolladas, asistencia y planillas de notas. Cada libro es revisado por la Directora Académica. Sin embargo, al no existir un procedimiento formal de planificación de la asignatura que considere la calendarización semestral de cada una de las unidades o contenidos del programa, no fue fácil confrontar el grado de cumplimiento semanal con el programa de estudio, ya que no existe una planificación previa. Sólo están a la vista los contenidos informados por el docente en cada clase.

En consecuencia, se constata que no existen normas o procedimientos dispuestos para la planificación académica de los docentes, ni mecanismos de seguimiento y control del grado de desarrollo de los programas de las asignaturas, tanto de los contenidos teóricos como prácticos, como asimismo para el control de las normas establecidas.

Frente a esta situación se estima que la Directora Académica tiene la visión y capacidad para poder contrarrestar en parte este efecto, ya que adopta medidas necesarias y pertinentes para lograr un efectivo cumplimiento de los programas de estudio.

El sistema de comunicación e información entre las distintas instancias y estamentos del Centro es deficiente debido principalmente a que no todos los docentes conocen el Proyecto de Desarrollo Institucional, las normas de planificación, de control académico, de evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje, los convenios establecidos con empresas relacionadas con las carreras, entre otras. La falta de comunicación e información también se expresa en el hecho que no todos los estudiantes conocen el Reglamento Académico y los programas de cada asignatura con sus correspondientes calendarios de enseñanza de contenidos; las evaluaciones académicas por ponderaciones que se aplicarán durante el semestre; las metodologías de cada asignatura y de las prácticas; la bibliografía básica disponible y su nivel de

exigencia; el calendario de clases prácticas y pre-prácticas contempladas en la malla curricular de algunas carreras.

Existen insuficientes mecanismos de coordinación académica entre los docentes y Coordinadores de Carreras. Asimismo en la atención de estudiantes, debido al bajo nivel de horas contratadas para estos efectos.

Además se constata que existe baja coordinación e intercambio de información entre el Rector, Dirección Académica, Coordinaciones de Carrera y docentes.

Situación Financiera.

Actualmente la institución financia su operación con los ingresos provenientes de las matrículas, sin embargo el número actual de alumnos no permite proyectar a mediano plazo y largo plazo el desarrollo del Centro.

La institución cuenta con un servicio contable externo, perteneciente al mismo representante legal del Centro, que se encarga de la gestión financiera y contable. Este sistema responde medianamente a las necesidades de administración contable y financiera del Centro, ya que no garantiza que la información sea confiable y reporte los antecedentes necesarios para apoyar la gestión institucional, situación que en las actuales circunstancias es difícil de medir y evaluar.

El siguiente análisis ha sido efectuado utilizando información financiera proporcionada por la institución, incluida en los estados financieros de los ejercicios 2004, 2005 y 2006, la que no está debidamente auditada y expresada en balances a ocho columnas. Los datos han sido adaptados a un modelo de análisis, sin cambiar su naturaleza ni la información que contienen.

Los datos contenidos en los balances expresa un plan de cuentas que no distingue los centros de costos de capacitación y docencia como entidades separadas, excepto el caso de ventas.

En la gestión financiera se utilizan cuentas bancarias personales del organizador, situación que se considera poco apropiado en este nivel de desarrollo del proyecto.

Balance de Situación:

ACTIVOS	2004	2005	2006
Activo Fijo	28.597.494	16.632.819	16.291.442
I. Gastos de Establecimiento	0	0	0
II. Inmovilizaciones inmateriales	0	0	0
Provisiones	0	0	0
Depreciaciones	0	0	0
III. Inmovilizaciones Materiales	28.597.494	16.632.819	16.291.442
Terrenos y construcciones	21.698.224	22.479.360	22.951.426
Instalaciones técnicas y maquinaria	1.588.804	1.646.001	1.680.567
Otras instalaciones, útiles y mobiliario	2.013.271	2.085.751	2.141.451
Anticipos e inmovilizaciones en curso	0	0	0
Otro inmovilizado	26.721.991	9.887.479	10.936.432
Provisiones	0	0	0
Depreciaciones	-23.424.796	-19.465.772	-21.418.434
IV. Inmovilizaciones financieras	0	0	0
V. Acciones propias	0	0	0
Gastos a distribuir en varios ejercicios	2.461.028	1.458.798	3.355.779
Activo Circulante	7.463.833	16.027.520	15.352.567
I. Accionistas por desembolsos exigidos	0	8.000.000	8.000.000
II. Existencias	0	0	0
III. Deudores	2.672.583	4.868.303	2.450.104
IV. Inversiones financieras temporales	0	0	0
V. Tesorería	4.791.250	3.159.217	4.902.463
VI. Ajustes	0	0	0
TOTAL ACTIVO	38.522.355	34.119.137	34.999.788

PASIVOS	2004	2005	2006
Patrimonio	21.660.128	20.498.482	29.103.712
I. Capital suscrito	4.000.000	4.000.000	4.000.000
II. Prima de emisión	0	0	0
III. Reserva de revalorización	16.657.898	18.395.463	19.145.291
IV. Reservas	0	0	0
V. Resultados ejercicios anteriores	0	0	0
VI. Resultado ejercicio	1.002.230	-1.896.981	5.958.421
VII. Dividendo a cuenta	0	0	0
Ingresos a distribuir en varios ejercicios	0	0	0
Provisiones	0	0	0
Acreeedores a Largo Plazo	15.793.720	12.942.170	5.151.481
I. Emisión de obligaciones	0	0	0
II. Deudas con entidades financieras	9.351.207	7.274.600	0
III. Deudas con empresas asociadas	6.442.513	5.667.570	5.151.481
IV. Otros acreedores	0	0	0
V. Desembolsos pendientes s/acciones	0	0	0
Acreeedores a Corto Plazo	1.068.507	678.485	744.595
I. Emisión de obligaciones	0	0	0
II. Deudas con entidades de crédito	0	0	0
III. Deudas con empresas asociadas	0	0	0
IV. Acreeedores comerciales	450.550	151.538	171.885
V. Otras deudas no comerciales	617.957	526.947	572.710
VI. Provisiones para operaciones de tráfico	0	0	0
VII. Ajustes	0	0	0
TOTAL PASIVO	38.522.355	34.119.137	34.999.788

El patrimonio ha experimentado crecimiento, sin embargo esto no ha sucedido con los activos del Centro, lo que revela una situación de descapitalización ya que el capital social se mantiene constante en pesos nominales.

Estado de Resultados:

CUENTA DE RESULTADO	2004	2005	2006
Ingresos Netos	33.908.473	29.826.214	39.542.221
Otros ingresos de explotación	402.688	123.467	76.954
Valor de Explotación	34.311.161	29.949.681	39.619.175
Gastos Externos y de Explotación	9.709.783	10.709.270	9.717.279
Valor Agregado (Margen)	24.601.378	19.240.411	29.901.896
Otros gastos			
Otros ingresos			
Gastos de personal estructural	19.406.215	17.790.913	21.872.508
Resultado neto de explotación (BAII)	5.195.163	1.449.498	8.029.388
Ingresos financieros			
Gastos financieros	486.220	527.661	131.709
Depreciaciones	3.353.328	1.691.439	1.543.850
Resultado ordinario	1.355.615	-769.602	6.353.829
Beneficios del inmovilizado			
Ajustes	353.385	1.127.379	395408
Provisiones			
Resultado antes de impuesto (BAI)	1.002.230	-1.896.981	5.958.421
Impuesto primera categoría			
Resultado Neto Final	1.002.230	-1.896.981	5.958.421

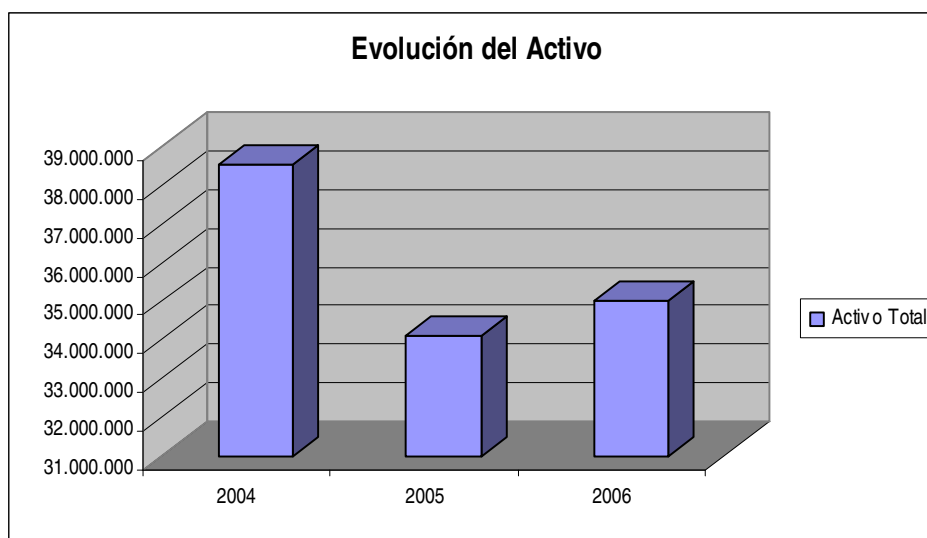
La situación de resultados es fluctuante, así como su evolución; sigue la tendencia de las ventas y se aprecia que el nivel de actividad alcanzado es muy bajo todavía. En esta situación no es predecible el comportamiento de los resultados, y por lo tanto no está asegurada la viabilidad financiera autónoma del Centro.

Batería de Indicadores (Ratios financieros):

RATIO	2004	2005	2006
Apalancamiento		4,49	
Peso de Deuda	0,25	0,22	0,00
Fondo de Maniobra	6.395.326	15.349.035	14.607.972
Fondo de Maniobra sobre Ventas	0,19	0,51	0,37
Fondo de Maniobra sobre AC	0,86	0,96	0,95
Fondo de Maniobra sobre Costos de Explotación	0,66	1,43	1,50
Disponibilidad	16,57	105,77	89,32
Prueba Ácida	0,57	1,57	2,57
Patrimonio sobre Deuda	1,28	1,50	4,94
Cash-Flow sobre Deuda	0,06	-0,14	1,01
Gastos Financieros sobre BAI	0,09	0,36	0,02
Rentabilidad Económica	0,13	0,04	0,23
Rentabilidad Financiera	0,33	0,33	0,33
Rentabilidad Autogenerada	0,19	0,19	0,19
Beneficios extraordinarios sobre BAI	3,81	12,36	2,73
Beneficio Neto sobre Ventas	0,03	-0,06	0,15
Variación de los Ingresos	-0,38	-0,36	
Variación del Margen	-0,41	-0,36	
Variación del Patrimonio	0,03	0,02	
Variación del Activo Fijo	-0,16	0,12	

Los indicadores señalan claramente una situación financiera inestable, sin un crecimiento que permita hacer proyecciones. No hay un control de gasto adecuado y efectivo, dado que los gastos estructurales siguen los movimientos ascendentes y descendentes de las ventas, lo que puede ser bueno a la baja, pero no así al alza. La rentabilidad en cualquiera de sus formas es baja y no representa un estímulo para la inversión, situación que aumenta el costo de oportunidad de los capitales inmovilizados en este proyecto. El capital de trabajo es positivo, pero insuficiente para los requerimientos operacionales del CFT. Esto representa un riesgo para la estabilidad y revela que no se han alcanzado los límites de rentabilidad necesarios.

Gráficamente, la evolución del activo se aprecia de la siguiente forma:



El activo presenta un decrecimiento a pesar que en el último ejercicio registra una leve alza, situación que revela un nivel de actividad escaso.

La rentabilidad financiera (sobre fondos propios) se ha sostenido estable. Esta cifra representa un buen indicador y muestra que los niveles de eficiencia tampoco se han incrementado. La mantención del capital en \$4.000.000 significa que la rentabilidad no sólo no aumentó sino que en términos reales disminuyó.

Otro indicador que no presenta buenos resultados es el fondo de maniobra o capital de trabajo, ya que éste si bien ha crecido en estos años, es insuficiente para el nivel de actividad actual, lo que pone en riesgo la estabilidad institucional. El apalancamiento es un factor que se ha utilizado en forma eficiente y que podría impactar positivamente en la generación de flujo, ya que este indicador necesita de un estabilizador para proyectar crecimiento.

Las deudas representan un bajo porcentaje del pasivo, por lo que el apalancamiento es bajo y no ha sido bien utilizado. Adicionalmente, el endeudamiento con los organizadores no es un buen elemento de crédito y se debiera optar por una deuda formal, con sistema de pago conocido y controlado.

CRITERIO VI. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO.

La infraestructura es propia y adecuada a los requerimientos de las carreras y, en general, permite un crecimiento institucional. El hecho que el inmueble sea propio permite efectuar modificaciones tendientes a brindar un mejor servicio educativo.

El inmueble cuenta con dos pisos más subterráneo habilitado con otros espacios educativos. Posee equipamiento básico para las carreras y es deficitario para las actividades prácticas.

La institución no cuenta con el certificado del Servicio de Salud del Ambiente. Asimismo no dispone de un sistema de prevención de riesgos y de la señalética respectiva.

La seguridad del edificio presenta riesgos por el hecho de usar calefacción a leña, ya que el material de construcción del entrepiso y el segundo piso es de madera, y además, posee una escalera combustible que conecta al segundo piso. El sistema de prevención de incendios es deficiente (existen sólo dos extintores), situación que deberá solucionarse en forma urgente agregando un extintor de agua a presión móvil, con un largo de manguera suficiente. Asimismo se debe contar con una escalera de escape en el 2º piso.

Respecto de la utilización del subterráneo, este se emplea para biblioteca, cafetería, salón de eventos, y recreación. En este recinto hay problemas en la escalera, en las huellas y contrahuellas. No posee pasamanos en el tronco inferior, y no cumple con las normas de ordenanza de construcción.

La biblioteca es insuficiente respecto al número de títulos y a las necesidades de los alumnos. Al respecto, de la revisión de la bibliografía básica obligatoria, según los programas de estudio, se constató que falta un porcentaje alto de textos y tampoco existen mecanismos claros para su actualización. La biblioteca funciona en el piso zócalo. Se cotejó la bibliografía existente de las asignaturas de la carrera de Técnico en Construcción y se constató que ninguna de ellas cumplía con la nómina de textos básicos contemplados en los programas de estudio.

Los estudiantes expresaron su grado de insatisfacción por los servicios de biblioteca, como asimismo por la falta de textos de la bibliografía básica de cada asignatura. Además por la débil motivación, por parte de los docentes, en el uso y manejo de la información bibliográfica.

La institución no ha dado cumplimiento al requerimiento de contar con un plan de desarrollo de biblioteca como apoyo al proceso académico.

Sólo hay facturas de libros nuevos relacionados con la carrera de Asistente Jurídico. Gran parte del material corresponde a catálogos que empresas reparten en forma gratuita.

Respecto a la administración, esta es de nivel precaria. No hay catálogos ni kardex; los textos están clasificados por carrera pero con un gran desorden a su interior. Falta profesionalismo en la persona que está a cargo de biblioteca.

El equipamiento computacional es el mínimo necesario. No obstante, la institución ha realizado pequeñas inversiones para dotar de equipamiento computacional y de laboratorios de apoyo a la docencia. Pero estos esfuerzos aún se estiman insuficientes para las necesidades del Centro. En general, la dotación del laboratorio computacional está compuesta por 12 PC y un Servidor. Corresponden a modelos antiguos, a excepción de cuatro de ellos. Sólo algunos están conectados a Internet. También los software corresponden a versiones antiguas. Tampoco se cuenta con Data Show. En el Laboratorio de Idiomas el equipamiento es mínimo, suficiente para menos de una decena de alumnos. El equipamiento de dactilografía consiste en máquinas de escribir de modelos antiguos, tipo portátil.

En bodega se constató la existencia de dos equipos de niveles topográficos y dos taquímetros, más trípodes suficientes para la asignatura de Topografía de la carrera de Técnico en Construcción. Sin embargo, en esta carrera hay un gran déficit en equipamiento específico. No hay laboratorio de hormigones y de suelos, básicos para cumplir con el perfil de egreso.

La institución no cuenta con sistemas de respaldo magnéticos de seguridad para resguardar información relevante de carácter académica y de gestión.

IV. EVALUACIÓN DEL GRADO CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS ANTERIORES.

De la Visita de Verificación efectuada en el mes de agosto 2005, se establecen requerimientos que la institución debe cumplir, cuyo grado de cumplimiento se expresa a continuación:

A. Se considera que el Centro **no ha dado cumplimiento** a los siguientes requerimientos:

N°	Requerimiento	Evaluación
1.	Establecer un plan estratégico institucional que permita vincular el Centro con su entorno, entregar servicios a la comunidad y contribuir al desarrollo local y regional de acuerdo con lo estipulado en la misión. Para ello, deberá considerar la realización de estudios de mercado y la recolección de información de las reales necesidades de la zona para conocer las demandas de la comunidad. Plazo: segundo semestre 2006	No cumplido. La institución sólo ha encargado el diseño para efectuar a futuro un estudio de mercado. Las acciones que ha ejercido de acercamiento con la comunidad responden a procesos específicos derivados de las prácticas laborales y/o de captación de alumnos.
3.	Tomar una decisión sobre las dos carreras que no se han impartido por cinco años y las otras que registran 1 o 3 alumnos. Plazo: segundo semestre 2006.	No se ha notificado al Ministerio de Educación acerca de la decisión institucional respecto de las carreras observadas.
6.	Establecer una Coordinación Académica efectiva y definida que regule la revisión de planes de estudios y propicie la actualización de las carreras que ofrece el Centro. Plazo: segundo semestre de 2006	No se evidenciaron acciones concretas en esta dirección.
7.	Diseñar mecanismos periódicos de autoevaluación institucional como instrumento de gestión que oriente el desarrollo y proyección de la institución con la participación de todos los estamentos, a saber, directivos, docentes, administrativos y alumnos. Plazo: segundo semestre de 2006.	El último proceso de autoevaluación institucional remitido por la institución al Ministerio de Educación, durante el primer semestre académico 2007, no cumplió este requisito.
8	Establecer una política institucional que disponga un sistema de selección en el ingreso de los alumnos y estipule acciones de nivelación académica de los mismos, reforzamientos y remediales en las áreas deficitarias que observen los alumnos. Plazo: segundo semestre de 2007.	En este proceso no se evidenció avances. No se registran mecanismos definidos y estructurados que den respuesta a este requerimiento.
9.	Implementar procedimientos y acciones que permitan mejorar la gestión administrativo - académica y hacer análisis realista de las tasas de deserción, retención, repitencia, tiempo real de titulación, seguimiento de egresados, etc. Además, mejorar el desarrollo de los sistemas de información con datos que apoyen la toma de decisiones y sean útiles para la gestión. Plazo: segundo semestre de 2006.	Al momento de la visita este requerimiento no se había cumplido. Existe un sistema que la institución está adquiriendo por fases, el que podría responder a lo solicitado, pero aún no hay resultados.

N°	Requerimiento	Evaluación
10.	Elaborar y realizar un programa de perfeccionamiento y capacitación para el personal docente, principalmente referido a la actualización de los contenidos programáticos propios de la especialidad, y a la adquisición de estrategias metodológicas y de evaluación. Plazo: segundo semestre de 2006.	No se evidenciaron acciones tendientes a cumplir con este requerimiento.
12.	Respetar y establecer el organigrama institucional que avale la estructura jerárquica del Centro con autoridades que permanezcan en sus funciones, respalden el Plan de Desarrollo de la Institución y que tengan capacidad para tomar decisiones. Plazo: segundo semestre de 2006.	Las funciones académicas y administrativas están centradas en la Dirección Académica. El Rector no participa directamente en la gestión del Centro.
13.	Establecer un sistema de selección, capacitación, y contratación de docentes que propicie la mantención de equipos de docentes con más estabilidad y dar continuidad a los procesos educativos. Plazo: segundo semestre de 2006.	No se evidenció el cumplimiento de este requerimiento. Persiste una alta rotación de docentes.
16.	Establecer una política de gestión docente que incluya normas de incorporación, jerarquización, perfeccionamiento, evaluación del desempeño y estructura de remuneraciones, con el fin de facilitar la transparencia en los requisitos y procedimientos de contrataciones y remuneraciones. Plazo: segundo semestre de 2006.	La institución no ha realizado acciones tendientes a dar cumplimiento a este requerimiento. No se han establecido política ni procedimientos al respecto.
20.	Diseñar y establecer un sistema de información más eficiente que proporcione datos en tiempo real de indicadores de gestión definidos explícitamente por la institución. De igual forma, implementar manuales de procedimientos y mecanismos de control formales. Plazo: primer semestre de 2007.	La institución se encuentra en una fase muy inicial de este sistema. A la fecha de la visita aún no daba cuenta de un avance significativo en esta materia.
21.	Diseñar y operar un sistema de administración presupuestaria que apoye la gestión financiera en términos de ingresos y egresos previstos y contemplados en el Plan de Desarrollo Institucional. Plazo: primer semestre de 2006.	Requerimiento no cumplido, y sobre el cual no se evidenció avance.

N°	Requerimiento	Evaluación
22.	Implementar un sistema de proyección financiera que permita analizar la viabilidad futura respecto de crecimiento, inversión, y desarrollo institucional, para definir un plan de inversiones que consolide el Centro. Plazo: primer semestre de 2007.	Requerimiento no cumplido, y sobre el cual no se evidenció avance.
24.	Contar con la autorización de Sesma Regional para poder operar. Plazo: primer semestre de 2007.	La institución no dio cumplimiento a este requerimiento.
26.	Contar con una persona calificada que se encargue de la biblioteca, mejorar su aspecto y espacio, así como establecer normas para su uso. Diseñar un plan de desarrollo de la biblioteca que contemple la adquisición de material bibliográfico relevante y actualizado para las carreras que imparte el Centro. Establecer un sistema de fotocopiado para alumnos y docentes. Plazo: primer semestre de 2007.	La institución, no ha cumplido respecto a biblioteca lo que implica contar con personal calificado, diseñar un plan de desarrollo y la adquisición de material bibliográfico. Sólo a nivel parcial se dio solución al sistema de fotocopiado. En lo sustancial el requerimiento no está cumplido.
28.	Equipar con un sistema que asegure la mantención de la documentación de respaldo que tiene la información relevante de carácter académico y de gestión, ante las eventuales situaciones de riesgo y siniestros. Plazo: primer semestre de 2007.	Requerimiento no cumplido. Se detecta además condiciones de inseguridad del inmueble.

Se considera que los siguientes requerimientos **han sido cumplidos de manera parcial:**

N°	Requerimiento	Evaluación
2.	Diseñar y aplicar un programa de difusión y publicidad que contenga la oferta educativa del Centro, y ayude al posicionamiento de la institución en Osorno. Plazo: segundo semestre 2006	Se preparó un plan de visita a establecimientos educacionales con el fin de promocionar las carreras del Centro. Se realizó un proceso de acercamiento con entidades sociales a fin de dar a conocer la oferta educativa. Ambos casos responden más bien a hechos aislados que a un proceso sistemático y debidamente estructurado.
11.	Definir y aplicar estrategias que faciliten el establecimiento de convenios con empresas e instituciones para facilitar las prácticas de los alumnos. Plazo: segundo semestre de 2006.	La institución ha realizado acciones tendientes a incrementar convenios para la realización de prácticas laborales de los estudiantes, sin que ellas signifiquen la aplicación de estrategias definidas al respecto. La carrera de Técnico en Construcción tiene déficit de convenios.

N°	Requerimiento	Evaluación
14.	Designar formalmente a los coordinadores de carreras y establecer horarios definidos para la atención de los alumnos. Plazo: segundo semestre de 2006.	La institución ha asignado 1 hora de atención semanal para cada Coordinador de Carrera a fin de atender alumnos, docentes, revisión y marcha académica de la carrera. El tiempo asignado es insuficiente y que no califica como cumplimiento al requerimiento.
17	Completar los registros con antecedentes curriculares y contractuales de los docentes y los correspondientes a los alumnos. Plazo: segundo semestre de 2006.	La institución ha completado los expedientes de los alumnos. En cambio, durante la vista se constató la ausencia de títulos y/o fotocopias legalizadas de títulos de varios docentes.
19	Establecer estrategias y acciones institucionalizadas de planificación, organización, ejecución, control y evaluación de las actividades y desarrollo general del Centro. Plazo: segundo semestre de 2006.	La marcha general del Centro ha tendido a mejorar en parte estos procesos, para lo cual ha ido dando lentamente pasos en esta dirección. Falta un mayor avance, especialmente, en la planificación académica, la que debe contemplar la participación de más actores e instancias institucionales.
23	Establecer un sistema que cautele el pago oportuno de aranceles por parte de los alumnos y no depender sólo de las becas que entrega el Estado. Plazo: primer semestre de 2007.	La institución ha realizado acciones tendientes a mejorar el sistema de cobro hacia los alumnos, pero por otro lado, ha mejorado el sistema de apoyo a los postulantes para postular a las becas Indígena y Nuevo Milenio que otorga el Estado.
25	Implementar los laboratorios y gabinetes del área de la construcción. Actualizar los equipos computacionales mejorando su equipamiento. Establecer espacios diferentes para el laboratorio de idiomas y el de dactilografía. Además, adquirir y facilitar medios de apoyo a los docentes (estereoscopio, fotografías aéreas, cartografías, etc). Plazo: primer semestre de 2007.	La marcha general del Centro ha tendido a mejorar estos procesos, en primer lugar se dispuso de espacios diferentes para el laboratorio de idiomas y el de dactilografía. Se adquirieron cuatro computadores para el laboratorio computacional. Sin embargo, aún no se cumple plenamente el requerimiento, especialmente la implementación para la carrera de Técnico en Construcción y las carreras de idioma.

N°	Requerimiento	Evaluación
27.	Cumplir con las normas referentes a seguridad y prevención de riesgos y arreglar deficiencias eléctricas y extintores. Plazo: segundo semestre de 2006.	La institución ha dado cumplimiento parcial a este requerimiento, existen aún debilidades, según pudo constatar el profesional evaluador miembro de la Comisión.
29.	Satisfacer los requerimientos alimenticios de los alumnos, especialmente de aquellos que provienen de otras localidades de la zona. Plazo: primer semestre de 2007.	Requerimiento parcialmente cumplido. Se habilitó en forma modesta un espacio para una especie de cafetería, la cual funciona en los horarios de clases y es atendido por una alumna.

Se considera que el CFT **ha dado cumplimiento** a los siguientes requerimientos:

N°	Requerimiento	Evaluación
15.	Mejorar la mantención y buen servicio del Centro con personal auxiliar en todas las jornadas Plazo: segundo semestre de 2006.	Se contrató un auxiliar más.
18.	Diseñar y llevar a cabo actividades extra-académicas de tipo cultural y social para satisfacer los intereses de los alumnos. Plazo: segundo semestre de 2006	Se constató la existencia de actividades que dieron cuenta del cumplimiento de este requerimiento.

V. FORTALEZAS

1. La institución mantiene vínculos con entidades públicas y privadas, como Juntas de Vecinos y Municipalidades que le permite generar opciones de ingreso de alumnos, especialmente con los Programas Mujer y Puente, llevados a cabo en los municipios.
2. Coherencia con un aspecto contemplado en la Misión referido a brindar posibilidades de estudio a personas de escasos recursos a través de beneficios económicos.
3. La supervisión de clases realizadas directamente por la Directora Académica.
4. Los informes de seminarios de título de la carrera de Técnico en Construcción cuentan con un buen nivel académico.
5. La gestión que realiza la Directora Académica, quien soluciona en forma oportuna y efectiva los problemas de tipo académico y administrativo que enfrenta a diario la institución.

6. Los estudiantes valoran la política de puertas abiertas que mantiene la Dirección Académica lo que les permite canalizar inquietudes y problemas.
7. Los alumnos tienen acceso a uso ilimitado de Internet y también pueden permanecer en la institución fuera del horario de clases o días sábados para la realización de trabajos o estudio.
8. Los alumnos valoran la oportunidad brindada por la institución que les ha permitido poder estudiar a través de becas, descuentos, plazos y flexibilidad para el pago de aranceles.
9. Los estudiantes destacan las iniciativas de actividades extra-programáticas, especialmente el taller de Arte a través del Programa Mujer y un montaje de teatro.
10. La institución cuenta con infraestructura propia, que es adecuada a las necesidades del Centro y le permite crecer en oferta académica.
11. El patrimonio ha experimentado crecimiento.

VI. DEBILIDADES

1. El Centro no ha dado cumplimiento satisfactorio a gran parte de los requerimientos formulados en el Primer Informe de Estado de Avance.
2. La institución carece de una administración estratégica que le permita proyectarse en el largo plazo. La planificación existente es de carácter operacional y no hay un seguimiento de los planes y control de la operación.
3. No existe una efectiva vinculación del Centro con entidades del sector productivo y laboral de la zona que permita definir en forma objetiva los perfiles de egreso de las respectivas carreras.
4. El Centro no ha efectuado un estudio de mercado a fin de contar con información objetiva acerca de las reales necesidades de la zona, lo que hace que el quehacer institucional pierda consistencia.
5. Oferta de carreras desactualizadas, poco representativas y ajustadas a las necesidades de la zona, situación que trae como consecuencia un bajo posicionamiento institucional. No existen mecanismos formales para efectuar los análisis de planes y programas de estudio tendientes a actualizar o cerrar carreras que no tienen campo laboral.

6. Ausencia del Rector y Representante Legal del Centro, situación que afecta las decisiones estratégicas, la gestión y conducción de la institución, necesarias para alcanzar los niveles de desarrollo propuesto en el Proyecto Institucional.
7. Existe un bajo nivel de promoción y comunicación tendiente a posicionar el Centro en la zona.
8. Comportamiento irregular de la matrícula, con alta variabilidad y que no permite una consolidación del Centro.
9. Existencia de altas tasas de deserción.
10. Bajas tasas de titulación general y por cohorte, lo que indica un bajo índice de eficiencia y efectividad del proceso de formación.
11. La institución ha realizado recientemente un proceso de autoevaluación institucional, llevado a cabo según lo informado al Ministerio de Educación sólo por un equipo reducido de personas, cuyo resultado no ha sido difundido al resto de la comunidad académica.
12. Existen instrumentos y mecanismos de evaluación del desempeño docente cuyos resultados no se utilizan para inducir un mejoramiento en las prácticas pedagógicas.
13. El Proyecto Institucional se encuentra arraigado sólo en la cúpula directiva de la entidad, específicamente en la Dirección Académica, la cual tiende a concentrar toda la gestión administrativa y académica del Centro. Los Coordinadores de Carrera y docentes no conocen el Proyecto.
14. Existen insuficientes mecanismos de coordinación académica entre docentes, Coordinadores de Carrera y estudiantes.
15. Persiste la inexistencia en la aplicación de pruebas de diagnóstico que permitan identificar las conductas de entrada de los alumnos, en especial para las carreras de idioma inglés. No existe un plan remedial dirigido a los alumnos que lo requieran, respecto a los prerrequisitos de ingreso de las carreras. Asimismo para nivelar o reforzar los conocimientos en cada asignatura a fin de mejorar las tasas de rendimiento académico.
16. No hay normas que establezcan un procedimiento formal de evaluación educativa que apoyen los instrumentos de evaluación que aplican los docentes.

- 17.El material de apoyo a la docencia es limitado e insuficiente en cantidad, por ejemplo, Data Show. El Laboratorio de Computación cuenta con equipamiento básico. Tampoco se cuenta con equipamiento específico para las carreras impartidas, especialmente para la de Técnico en Construcción, Secretariado Ejecutivo Bilingüe y Traducción e Interpretación de Contacto.
- 18.Las prácticas en terreno no están suficientemente supervisadas ya que no existe un reglamento o manual de funciones que regule el proceso. Asimismo no hay sistematización de información que permita generar que permita retroalimentar los procesos de formación.
- 19.La institución no posee una política explícita y escrita, en forma de reglamento o normativa, conducente a generar un sistema integrado de administración de recursos humanos que contemple procesos de selección, capacitación, estímulos y remuneraciones del personal.
- 20.Los valores en los contratos de los docentes fluctúa entre \$1.600 y \$2.000 la hora, sin que se indique un procedimiento claro que permita discriminar entre ambos valores.
- 21.El contrato de docentes a través de honorarios genera poco sentido de pertenencia e identidad institucional e incide en la falta de involucramiento en el Proyecto Institucional. Las horas contratadas son de docencia directa y no permiten la atención de alumnos.
- 22.Existe una alta rotación del personal, que explica el escaso compromiso del estamento académico en el desarrollo del proyecto. Este aspecto fue manifestado negativamente por los estudiantes.
- 23.No existe una delimitación clara de la función que realizan los Coordinadores de Carrera y las de la Dirección Académica.
- 24.Los Coordinadores de Carrera por desarrollar dicha función reciben una hora de pago de honorarios semanal, lo cual es insuficiente y carente de sentido académico en educación superior. El horario no permite la realización de reuniones técnicas periódicas para evaluar la marcha de las carreras.
- 25.La institución no ha formalizado un proceso explícito de perfeccionamiento docente en materias pedagógicas.
- 26.Existe inconsistencia entre el perfil profesional requerido y la formación del docente a cargo de la asignatura. Es el caso del Sr. Cristián Felipe Rivera, la Sra. María Monsalle que imparten docencia en la carrera de Técnico en Construcción. Asimismo el coordinador de la carrera no tiene título, es egresado de una carrera técnica en el área de construcción.

- 27.El personal de apoyo administrativo no es suficiente, lo que afecta la calidad de servicio.
- 28.Los estudiantes declaran no conocer a los Coordinadores de Carreras y al Rector.
- 29.Los estudiantes manifiestan que aún no se resuelven problemas principalmente relacionados con biblioteca, prácticas laborales y procesos de titulación.
- 30.Los estudiantes desconocen disposiciones del Reglamento Académico e información sobre aspectos específicos de la carrera, sobre la planificación académica y evaluación. Plantean que los programas de estudio se encuentran desactualizados, en especial de la carrera de Asistente Jurídico.
- 31.Los alumnos de la carrera de Técnico en Construcción señalan la necesidad de realizar visitas a terreno financiadas por el Centro, principalmente cuando estas se encuentran en lugares de mayor distancia al centro urbano.
- 32.El Centro aún no cuenta con un sistema de seguimiento a los egresados de las carreras que imparte.
- 33.Los estudiantes reclaman por los problemas de presión de agua existente en los servicios higiénicos.
- 34.En la actualidad la institución no cuenta con procedimientos formalmente establecidos y documentados. El sistema de información implementado por la institución es de carácter básico y manual, y no permite, entre otros, medir el grado de cumplimiento de los programas, hacer seguimiento de ellos y efectuar análisis de efectividad de logros académicos, administrativos y económicos.
- 35.El número actual de alumnos no permite proyectar el Centro a mediano y largo plazo. No hay crecimiento en los activos, lo que revela una situación de descapitalización, toda vez que el capital social se mantiene constante en pesos nominales.
- 36.La situación de resultados es fluctuante, así como su evolución. No es predecible el comportamiento de los resultados y por tanto no está asegurada la viabilidad financiera autónoma del Centro. Los indicadores señalan una situación financiera inestable, sin crecimiento posible de proyectar, con ausencia de un control de gasto adecuado. Los gastos estructurales siguen los movimientos ascendentes y descendentes de las ventas, lo que puede ser bueno a la baja, pero no así al alza.

- 37.La infraestructura no cuenta con la autorización del Servicio de Salud del Ambiente.
- 38.La seguridad del edificio presenta riesgos y el sistema de prevención de incendios es deficiente.
- 39.La institución no cuenta con sistemas de respaldo magnéticos de seguridad para resguardo de información.
- 40.No existe un plan específico de desarrollo de biblioteca, aspecto requerido por el Ministerio de Educación y que no se ha cumplido. Asimismo se carece de personal especializado para su atención.
- 41.Existencia de material bibliográfico fotocopiado que contraviene los derechos de autor.

V. REQUERIMIENTOS.

La totalidad de los requerimientos que a continuación se indican deberán ser cumplidos en los plazos señalados:

V.1. Requerimientos reiterados.

- a. Adoptar Medidas para satisfacer los siguientes requerimientos formulados en el anterior Informe de Estado de Avance y a los que, según se deduce del informe, **no se ha dado cumplimiento**:
 1. Establecer un plan estratégico institucional que permita vincular el Centro con su entorno, entregar servicios a la comunidad y contribuir al desarrollo local y regional de acuerdo con lo estipulado en la misión. Para ello, deberá considerar la realización de estudios de mercado y la recolección de información de las reales necesidades de la zona para conocer las demandas de la comunidad. (Plazo: Primer semestre 2008).
 2. Tomar una decisión sobre las dos carreras que no se han impartido por cinco años y las otras que registran 1 o 3 alumnos. (Plazo: Primer semestre 2008).
 3. Establecer una Coordinación Académica efectiva y definida que regule la revisión de planes de estudios y propicie la actualización de las carreras que ofrece el Centro. (Plazo: Primer semestre 2008).
 4. Diseñar mecanismos periódicos de autoevaluación institucional como instrumento de gestión que oriente el desarrollo y proyección de la institución con la participación de todos los estamentos, a saber,

- directivos, docentes, administrativos y alumnos. (Plazo: Primer semestre 2008).
5. Establecer una política institucional que disponga un sistema de selección en el ingreso de los alumnos y estipule acciones de nivelación académica de los mismos, reforzamientos y remediales en las áreas deficitarias que observen los alumnos. (Plazo: Primer semestre 2008).
 6. Implementar procedimientos y acciones que permitan mejorar la gestión administrativo – académica y hacer análisis realista de las tasas de deserción, retención, repitencia, tiempo real de titulación, seguimiento de egresados, etc. Además, mejorar el desarrollo de los sistemas de información con datos que apoyen la toma de decisiones y sean útiles para la gestión. (Plazo: Segundo semestre 2008).
 7. Elaborar y realizar un programa de perfeccionamiento y capacitación para el personal docente, principalmente referido a la actualización de los contenidos programáticos propios de la especialidad, y a la adquisición de estrategias metodológicas y de evaluación. (Plazo: Segundo semestre 2008).
 8. Respetar y establecer el organigrama institucional que avale la estructura jerárquica del Centro con autoridades que permanezcan en sus funciones, respalden el Plan de Desarrollo de la Institución y que tengan capacidad para tomar decisiones. (Plazo: Primer semestre 2008).
 9. Establecer un sistema de selección, capacitación, y contratación de docentes que propicie la mantención de equipos de docentes con más estabilidad y dar continuidad a los procesos educativos. (Plazo: Primer semestre 2008).
 10. Establecer una política de gestión docente que incluya normas de incorporación, jerarquización, perfeccionamiento, evaluación del desempeño y estructura de remuneraciones, con el fin de facilitar la transparencia en los requisitos y procedimientos de contrataciones y remuneraciones. (Plazo: Primer semestre 2008).
 11. Diseñar y establecer un sistema de información más eficiente que proporcione datos en tiempo real de indicadores de gestión definidos explícitamente por la institución. De igual forma, implementar manuales de procedimientos y mecanismos de control formales. (Plazo: Segundo semestre 2008).
 12. Diseñar y operar un sistema de administración presupuestaria que apoye la gestión financiera en términos de ingresos y egresos

previstos y contemplados en el Plan de Desarrollo Institucional. (Plazo: Primer semestre 2008).

13. Implementar un sistema de proyección financiera que permita analizar la viabilidad futura respecto de crecimiento, inversión, y desarrollo institucional, para definir un plan de inversiones que consolide el Centro. (Plazo: Primer semestre 2008).
 14. Contar con la autorización de Sesma Regional para poder operar. (Plazo: diciembre de 2007).
 15. Contar con una persona calificada que se encargue de la biblioteca, mejorar su aspecto y espacio, así como establecer normas para su uso. Diseñar un plan de desarrollo de la biblioteca que contemple la adquisición de material bibliográfico relevante y actualizado para las carreras que imparte el Centro. Establecer un sistema de fotocopiado para alumnos y docentes. (Plazo: abril de 2008).
 16. Equipar con un sistema que asegure la mantención de la documentación de respaldo que tiene la información relevante de carácter académico y de gestión, ante las eventuales situaciones de riesgo y siniestros. (Plazo: Primer semestre 2008).
- b) Adoptar Medidas para satisfacer los siguientes requerimientos formulados en el anterior Informe de Estado de Avance y a los que, según se deduce del informe, **sólo se ha dado cumplimiento parcial:**
1. Diseñar y aplicar un programa de difusión y publicidad que contenga la oferta educacional del Centro, y ayude al posicionamiento de la institución en Osorno. (Plazo: abril de 2008).
 2. Definir y aplicar estrategias que faciliten el establecimiento de convenios con empresas e instituciones para facilitar las prácticas de los alumnos. (Plazo: Primer semestre 2008).
 3. Designar formalmente a los coordinadores de carreras y establecer horarios definidos para la atención de los alumnos. (Plazo: abril de 2008).
 4. Completar los registros con antecedentes curriculares y contractuales de los docentes y los correspondientes a los alumnos. (Plazo: diciembre de 2007).
 5. Establecer estrategias y acciones institucionalizadas de planificación, organización, ejecución, control y evaluación de las actividades y desarrollo general del Centro. (Plazo: abril de 2008).

6. Implementar los laboratorios y gabinetes del área de la construcción. Actualizar los equipos computacionales mejorando su equipamiento. Establecer espacios diferentes para el laboratorio de idiomas y el de dactilografía. Además, adquirir y facilitar medios de apoyo a los docentes (estereoscopio, fotografías aéreas, cartografías, etc). (Plazo: abril de 2008).
7. Cumplir con las normas referentes a seguridad y prevención de riesgos y arreglar deficiencias eléctricas y extintores. (Plazo: Primer semestre de 2008).

V.2. Requerimientos nuevos.

1. Generar las condiciones necesarias que permitan consolidar el proyecto institucional diseñando y aplicando, entre otras, estrategias conducentes a: (Plazo: años 2008 y 2009)
 - 1.1. Posicionar el Centro en la zona mejorando los niveles de promoción y comunicación.
 - 1.2. Lograr un crecimiento que dé garantías de estabilidad institucional.
 - 1.3. Lograr que el proyecto Institucional trascienda la cúpula directiva comprometiendo, en su desarrollo, a los distintos estamento.
2. Asegurar que los procesos de autoevaluación incorporen a los distintos estamentos de la institución a fin de progresar y fortalecer la capacidad de regularse a sí mismo. Para ello son necesarias, entre otras medidas: (Plazo: año 2008)
 - 2.1. Difundir los resultados entre la totalidad de la comunidad académica y estudiantil.
 - 2.2. Hacerse cargo de los resultados utilizándolos como fuente de retroalimentación en la redefinición de metas, actividades y procesos de orden académico y administrativo.
 - 2.3. Utilizar los instrumentos y mecanismos de evaluación del desempeño docente para efectos de inducir un mejoramiento en las prácticas pedagógicas.
3. Responder oportuna y eficientemente a los requerimientos formulados por el Ministerio de Educación.

4. Institucionalizar mecanismos que permitan asegurar el logro de una formación de calidad adoptando, entre otras, medidas tales como: (Plazo: año 2008).
 - 4.1. Establecer vínculos permanentes y efectivos con el sector productivo y laboral de la zona a fin de definir en forma objetiva los perfiles de egreso de las respectivas carreras. (Plazo: primer semestre).
 - 4.2. Realizar un estudio de mercado a fin de contar con información objetiva acerca de las reales necesidades de la zona, de manera de avalar la pertinencia de la oferta. (Plazo: primer semestre).
 - 4.3. Establecer mecanismos formales para analizar y evaluar los planes y programas de estudio tendientes a actualizar carreras o cerrar aquellas que no tienen campo laboral. (Plazo: primer semestre).
 - 4.4. Aplicar pruebas de diagnóstico que permitan identificar las conductas de entrada de los alumnos, en especial para las carreras de idioma inglés. (Plazo: abril de 2008).
 - 4.5. Institucionalizar la existencia de planes remediales dirigidos a los alumnos que lo requieran, respecto a los prerrequisitos de ingreso de las carreras. Asimismo para nivelar o reforzar los conocimientos en cada asignatura a fin de mejorar las tasas de rendimiento académico. (Plazo: abril de 2008).
 - 4.6. Establecer un procedimiento formal de evaluación educativa que apoye el diseño de los instrumentos de evaluación que aplican los docentes, cautelando su consistencia con los objetivos programáticos. (Plazo: abril de 2008).
 - 4.7. Mejorar los mecanismos de supervisión de las prácticas en terreno formulando un reglamento o manual de funciones que regule el proceso. (Plazo: abril de 2008).
 - 4.8. Sistematización la información que permita retroalimentar los procesos de formación. (Plazo: primer semestre de 2008).
 - 4.9. Contar con un sistema de información a partir del cual obtener indicadores de rendimiento académico y de seguimiento de egresados de las carreras que imparte. (Plazo: segundo semestre de 2008).
 - 4.10. Mejorar tasas de deserción y las titulación general y por cohorte. (Plazo: años 2008 a 2010).

5. Diseñar y llevar a cabo una política conducente a generar un sistema integrado de administración de recursos humanos que contemple procesos de selección, capacitación, estímulos y remuneraciones del personal, a través de la cual resolver debilidades como: (Plazo: año 2008).
 - 5.1. La inexistencia de una carrera docente y sus consecuencias en las remuneraciones (actualmente los valores en los contratos de los docentes fluctúan entre \$1.600 y \$2.000 la hora, sin que se indique un procedimiento claro que permita discriminar entre ambas cifras).
 - 5.2. El contrato de docentes bajo la modalidad de honorarios que genera poco sentido de pertenencia e identidad institucional.
 - 5.3. La inexistencia de horas de docencia indirecta que limita la necesaria atención de alumnos.
 - 5.4. La alta rotación de personal.
 - 5.5. La implementación de un proceso explícito de perfeccionamiento docente en materias pedagógicas.
 - 5.6. La inconsistencia entre el perfil profesional requerido y la formación de algunos docentes.
 - 5.7. Insuficiencia del personal de apoyo administrativo.

6. Adoptar medidas para lograr adecuados niveles de satisfacción del estudiantado, atendiendo necesidades tales como: (Plazo: primer semestre de 2008).
 - 6.1. Mejorar los niveles de comunicación con los Coordinadores de Carreras y el Rector.
 - 6.2. Atender inquietudes relacionados con condiciones de los servicios higiénicos, biblioteca, prácticas laborales, procesos de titulación, nivel de actualización de las carreras, entre otras.
 - 6.3. Asegurar el debido conocimiento de las disposiciones del Reglamento Académico e información específica sobre las carreras, la planificación académica y la evaluación.
 - 6.4. Realizar visitas a terreno en la carrera de Técnico en Construcción contribuyendo a resolver los problemas de

financiamiento de aquellos alumnos que no cuentan con recursos para acceder a lugares de mayor distancia al centro urbano.

7. Adoptar medidas para que la gestión académica y administrativa facilite un adecuado nivel de cumplimiento de los propósitos institucionales. Para ello, es necesario adoptar, entre otras medidas: (Plazo: primer semestre de 2008).
 - 7.1. Desconcentrar la gestión administrativa y académica del Centro, especialmente en términos de manejo del Proyecto Institucional por parte de los distintos estamentos, entre ellos los Coordinadores de Carrera y docentes.
 - 7.2. Contar con una planificación estratégica que le permita proyectarse en el largo plazo, superando el carácter operacional de la planificación existente e incorporando mecanismos de seguimiento de los planes y control de la operación.
 - 7.3. Establecer mecanismos de coordinación académica entre docentes, Coordinadores de Carrera y estudiantes.
 - 7.4. Asegurar una mayor presencia del Rector y Representante Legal del Centro mejorando así las decisiones estratégicas, la gestión y conducción de la institución, necesarias para alcanzar los niveles de desarrollo propuesto en el Proyecto Institucional.
 - 7.5. Delimitar en forma clara las funciones que realizan los Coordinadores de Carrera y la Dirección Académica.
 - 7.6. Aumentar la asignación horaria para el desempeño de la función de los Coordinadores de Carrera.
 - 7.7. Establecer procedimientos formalmente asociados a las funciones de los distintos estamentos.
 - 7.8. Implementar un sistema de información académica y administrativa que apoye la toma de decisiones.
 - 7.9. Contar con sistemas de respaldo magnéticos de seguridad para resguardo de información.
8. Contar con una gestión económica y financiera que facilite el cumplimiento de los propósitos institucionales, superando aspectos como: (Plazo: años 2008 y 2010).

- 8.1. Una baja matrícula que no permite proyectar el Centro a mediano y largo plazo.
 - 8.2. Bajo nivel de crecimiento en los activos, lo que revela una situación de descapitalización, toda vez que el capital social se mantiene constante en pesos nominales.
 - 8.3. El carácter fluctuante de resultados así como su evolución permitiendo asegurar la viabilidad financiera autónoma del Centro y superar la actual inestabilidad de la situación financiera, sin crecimiento posible de proyectar, con ausencia de un control de gasto adecuado.
9. Superar déficits relacionados con las condiciones de la infraestructura:
- 9.1. Contar con la autorización del Servicio de Salud del Ambiente. (Plazo: diciembre de 2007).
 - 9.2. Mejorar las condiciones de seguridad del edificio ya que presenta riesgos y el sistema de prevención de incendios es deficiente. (Plazo: abril de 2008).
10. Adoptar medidas para contar con un equipamiento suficiente en términos de cantidad y calidad, superando aspectos como: (Plazo: primer semestre de 2008).
- 10.1. Insuficiencia del material de apoyo a la docencia, por ejemplo, Data Show.
 - 10.2. Nivel básico del equipamiento con que actualmente cuenta el Laboratorio de Computación apreciándose la falta de software específico para las carreras de Técnico en Construcción, Secretariado Ejecutivo Bilingüe y Traducción e Interpretación de Contacto.
11. Llevar a cabo una política de desarrollo de la biblioteca, asignando personal especializado para su atención, mejorando la disponibilidad de bibliografía y evitando la fotocopia de textos. (Plazo: primer semestre de 2008).

