

**INFORME ESTADO DE AVANCE  
CENTRO DE FORMACION TECNICA  
ESPERANZA JOVEN**

**INFORME ESTADO DE AVANCE  
CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESPERANZA JOVEN**

**I. ANTECEDENTES**

1. El Centro de Formación Técnica “Esperanza Joven” es una institución de educación superior, que obtuvo su reconocimiento oficial por parte del Ministerio de Educación en virtud de las normas contenidas en la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza y el Decreto Exento de Educación N° 444 de fecha 21/04/05 e inscrito en el Registro correspondiente con el N° 338 del 27 de mayo de 2004. Inició sus actividades docentes de formación de técnicos de nivel superior en el año 2005.

2. El Centro de Formación Técnica se encuentra organizado por la “Sociedad Educacional Esperanza Joven S.A.”, cuyos principales socios son los siguientes: Fundación de la Esperanza Joven y doña María de la Luz Melo Fuentealba. El Representante Legal de la sociedad es el señor Pbro. Galo Fernández Villaseca.

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

Cargo	Nombre
Rectora	Ingrid Eugenia González Santibáñez
Directora Académica	Victoria Iribarra Massardo
Director de Administración y Finanzas	Marcela Margarit del Solar
Contador	Hugo Sade Barría

4. El Centro de formación Técnica Esperanza Joven cuenta, a la fecha, con las siguientes carreras aprobadas por el Ministerio de Educación y sus correspondientes modificaciones:

Nombre de la Carrera	Decreto Aprobación N° y Fecha	Decretos Modificación N° y Fecha	Decretos Adecuación N° y Fecha
Administración de Empresas con Mención en Comercio Exterior (DPCL*)	D. EX. N° 444 21/04/05		
Administración de Empresas con Mención en Gestión de Negocios (DPCL*)	D. EX. N° 444 21/04/05		
Prevención de Riesgos (DPCL*)	D. Ex. en trámite.		

(\*) DPCL: Diseño por Competencias Laborales

5. El Reglamento Académico vigente de la institución, aprobado por el Ministerio de Educación, está contenido en el Decreto Exento N° 444 de fecha 21/04/05.

6. La matrícula de los últimos cuatro años de la institución por carrera es la siguiente:

CARRERAS	MATRICULA							
	AÑO 2005		AÑO 2006		AÑO 2007		AÑO 2008	
	N	T	N	T	N	T	N	T
Administración de Empresas con Mención en Comercio Exterior (DPCL)	1 4	1 4	4 3	5 2	3 9	5 6	2 8	49
Administración de Empresas con Mención en Gestión de Negocios (DPCL)	1 2	1 2	1 3	1 7	2 5	3 1	2 5	35
Prevención de Riesgos (DPCL)							3 8	38
TOTAL	2 6	2 6	5 6	6 9	6 4	8 7	9 1	12 2

N: matrícula nueva; T: matrícula total

7. El número de egresados y titulados de la institución durante los últimos cuatro años es la siguiente:

CARRERAS	EGRESADOS Y TITULADOS							
	AÑO 2005		AÑO 2006		AÑO 2007		AÑO 2008	
	E	T	E	T	E	T	E	T
Administración de Empresas con Mención en Gestión de Negocios (DPCL)			2		9	2		
Administración de Empresas con Mención en Gestión de Negocios (DPCL)			2		3	2		
Prevención de Riesgos (DPCL)								
TOTAL	0	0	4	0	12	4	0	0

E: egresados; T: titulados

De las cifras mencionadas en el cuadro precedente, se puede mencionar que los alumnos que renuevan matrícula son el año 2005, 13 alumnos; en el 2006, 23 alumnos; y en el 2007, 31 alumnos, lo que significa que la tasa de retención es de un 50%, 41% y 48% respectivamente, que a simple vista refleja tasas de deserción de 50%, 59% y 52% respectivamente, índice que es considerado elevado para una entidad de educación superior.

8. Durante el proceso de acreditación se han realizado las siguientes visitas de verificación al Centro, respecto de las cuales se informa la fecha de la visita, la fecha de la carta mediante la cual se notificó al Centro del Informe Preliminar resultado de la visita, la fecha en que la institución presentó sus observaciones a dicho Informe, la fecha de 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 Notific. Estado de Avance	Plazo para presentar Plan de Acción
29 y 30 de junio de 2006	19 de enero 2007 Ord. N° 337	30 de enero 2007	27 de abril 2007 Ord. N° 2037	27 de mayo 2007
5 y 6 de junio del 2008	05/09/08 Ord. N° 06/3750			

9. Los días 5 y 6 de junio de 2008 se realizó la segunda visita de verificación al Centro de Formación Técnica Esperanza Joven, ubicado en calle Moneda N° 1811 de la ciudad de Santiago, ello conforme a las disposiciones de la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de enseñanza y el Decreto Supremo N° 547 de 1997.

10. A partir de la revisión del proyecto institucional presentado por el Centro, la respuesta entregada por la institución a los requerimientos del anterior informe de estado de avance, 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 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.**

El Centro de Formación Técnica Esperanza Joven cuenta con una misión clara y bien definida, en la cual establece su público objetivo, esto es, jóvenes que han tenido pocas oportunidades de desarrollo. Del análisis de los antecedentes de sus alumnos se desprende que el Centro efectivamente enfoca su accionar a este segmento. Además, buscando su formación integral, ha desarrollado vínculos con organismos externos para brindarles apoyo en materias psicológicas, asesoría legal y tratamiento de adicciones, etc. Una de las características del proceso formativo es el alto sentido valórico, el que se constituye en una ventaja competitiva del Centro, que es reconocida y apreciada por los empleadores de sus titulados y por tanto el prestigio de marca es relevante.

El Centro, cuenta con un sistema real y efectivo de ingreso de estudiantes, a fin de evaluar su condición inicial, tanto en el plano académico para diagnosticar las conductas de entrada y la condición socio económica del postulante, de modo tal de generar con claridad y transparencia la información base del estudiante.

Cuenta con un equipo directivo que en cantidad y formación es adecuado a sus fines. Este equipo ha logrado un alto compromiso de los diferentes estamentos que participan en el desarrollo de su proyecto educativo.

Su oferta educativa es mayormente concordante con las necesidades de la comunidad local y laboral. Cabe consignar que el centro ha establecido convenios con otras instituciones para efectos de asegurar la adecuada formación de sus alumnos, como es el caso del acordado con Bomberos de Chile para impartir cursos a los alumnos de la carrera de Prevención de Riesgos.

No se detectan nexos institucionales permanentes con organizaciones empleadoras de sus titulados, ni con aquellas que permitan retroalimentar y actualizar sus planes de formación. Tampoco se aprecian actividades extra-programáticas concordantes con su desarrollo institucional.

No ha logrado alcanzar los niveles de matrícula que requiere para financiarse a través de la captación y retención de sus alumnos. En efecto, la evolución de la matrícula refleja que, si bien es cierto en el segundo (2006) y tercer (2007) año de operación incrementa significativamente respecto del 2005 en el que inicia sus actividades, no obstante que el incremento 2006-2007 y 2007-2008 es de un 14% y un 40%, no logra una adecuada retención de estudiantes, lo que dificulta su capacidad para financiarse con los aranceles que cobra a sus alumnos. Aún se encuentra lejos de alcanzar una matrícula que se sitúe en el punto de equilibrio, esto es entre los doscientos veinte y los doscientos treinta alumnos.

Su publicidad no destaca los factores diferenciadores del Centro, los que constituyen una clara ventaja competitiva sobre otros similares. Tales factores se refieren al clima que prevalece entre los directivos, docentes, estamentos de apoyo y los alumnos, los que en su conjunto configuran un marco apropiado para el aprendizaje de los conocimientos técnicos que ofrece y para la formación valórica y personal de sus estudiantes.

El Centro ha emprendido acciones en el plano académico que son consecuentes con su misión, como es el modelo académico de competencias laborales. Sin embargo, aún no se ha logrado su aplicación efectiva, por lo que no se pueden constatar sus resultados.

El Centro cuenta con procedimientos suficientemente estructurados en materias administrativas y académicas. Sin embargo, al no estar integrados, no facilitan la gestión institucional. Actualmente está desarrollando un sistema de administración académica. Dada la etapa en que se encuentra, no permite efectuar análisis confiable acerca de indicadores sobre esta materia, como las tasas de deserción, repitencia, seguimiento de los alumnos y progresión de logros.

Es posible apreciar un adecuado clima laboral centrado en los logros de aprendizaje y de formación personal de los alumnos. El cuerpo docente presenta un alto nivel de motivación por contribuir efectivamente al proyecto educativo del centro, por hacer aportes concretos a la formación de los estudiantes y por perfeccionarse.

A su vez, los estudiantes manifiestan satisfacción por la calidad académica que ofrece el Centro, valoran la política de puertas abiertas de los directivos de la institución y los mecanismos de comunicación establecidos, como es el caso de la existencia de delegados por cada curso. Asimismo, reconocen el compromiso de los docentes con su formación y valoran la relación de respeto que establecen con ellos. Se aprecia un alto grado de compromiso e identidad de los estudiantes con el centro.

El Centro aún no cuenta con políticas y sistemas formales de administración de personal, aún cuando es posible reconocer pautas y criterios para la selección de los docentes, de modo de lograr su adecuación a las exigencias requeridas por las asignaturas a impartir.

La institución con los actuales niveles de matrícula e ingresos por este concepto, no logra financiar plenamente la operación del Centro, lo cual implica un alto nivel de comprometimiento de los fondos de maniobra que le permitan financiar parte de la operación que incide significativamente en el desarrollo e inversión institucional.

Respecto del nivel de vinculación con el sector productivo y desde la perspectiva de la formación por competencias se precisa que la entidad genere mayores acercamientos, dado que en la actualidad estos existen pero no son suficientes y se traducen en:

Diseño: En el diseño de carreras por competencias, expresado en los módulos formativos, se puede verificar que se éstos han sido elaborados en base a las competencias identificadas en el sector productivo.

Visitas a empresas, pre-prácticas: Las entrevistas a los docentes evidencian actividades de visitas a empresas durante la ejecución de los módulos, aunque éstas son más bien puntuales, reconociendo los mismos docentes que se requeriría realizarlas a más empresas y con mayor frecuencia. En cuanto a pre-prácticas, se evidencia que éstas no están presentes, tanto por el testimonio entregado por los alumnos, los ex alumnos y los docentes.

Prácticas laborales: De acuerdo a los testimonios de los representantes de las empresas en la que los egresados realizan las prácticas, se manifiesta satisfacción por parte de éstos, incluso señalando que han superado sus expectativas, lo que ha llevado a que varios de los alumnos en prácticas han sido contratados por dichas empresas. Hubo un caso, en que se estableció un convenio.

La institución ha dado pasos importantes para ir consolidando una cultura auto-evaluativa con motivo de la aplicación del último Informe de Autoevaluación (mayo 2008), proceso que le permitió no tan sólo mencionar aquellos aspectos logrados o de orientación favorable, sino que además demuestran una actitud crítica hacia su propio proyecto lo que se traduce en un aspecto muy favorable del quehacer institucional. La entidad debería constituir una unidad de carácter permanente dedicada a este proceso, de modo tal de continuar la senda trazada en la actualidad.

Producto de lo anterior, la entidad ha estructurado un plan de acción que da cuenta de las mejoras necesarias ha desarrollar en el corto y mediano plazo. Al respecto cabe mencionar que debe estructurarse con mayor profundidad dicho plan de acción (2007 – 2008), dado que sus metas más parecen de tipo operacional que ajustadas a los lineamientos estratégicos de la institución. Además es preciso contar con informes que den cuenta como se evoluciona respecto del Proyecto de Desarrollo Institucional original y sus modificaciones o reformulaciones, de manera tal de considerar las viabilidades que le permitan modificar tamaño.

## **Criterio II. Ejercicio de la Docencia.**

El Centro cuenta con un programa de detección de necesidades de nivelación de las conductas de entrada para los alumnos del primer año, a partir del cual desarrolla un plan de medidas remediales.

No se ha estructurado un marco de planificación y análisis de la gestión docente por el cual la dirección de las carreras establezca propósitos de formación a sus docentes y obtenga retroalimentación periódica acerca de la evolución de los logros de aprendizajes de los alumnos, a través de la cual pueda establecer metas y actividades para un período determinado, apuntando así a la efectividad de las actividades de formación. No obstante, se reconoce que existe una estrecha comunicación no formal entre los jefes de carrera, los docentes y los alumnos. Sin embargo, esta condición impide formalmente que se puedan detectar y abordar oportunamente situaciones que afectan los logros de aprendizaje de los alumnos.

No se lleva un adecuado registro y control sobre las actividades realizadas en las aulas, de tal forma que permita obtener una visión no sólo acerca de los contenidos abordados sino que también de las competencias, habilidades y destrezas adquiridas por los alumnos en ellas. Sin embargo, se lleva un control general sobre los libros de clases.

Respecto del grado de actualización de los planes y los programas de estudios, se puede mencionar que el Centro cuenta con carreras que se basan en una estructura modular en base a competencias, las que fueron levantadas utilizando las metodologías pertinentes. Los módulos están bien elaborados y son bastante completos, lo que permite definir y orientar el proceso educativo.

En orden a la consistencia entre planes y programas de estudio, contenidos impartidos, evaluados y las metodologías utilizadas, se puede mencionar que:

#### **En los Planes y Programas de Estudio:**

En estos se encontró evidencias que los módulos formativos están definidos en base a competencias (Documentos: “Guía para la Presentación de la Carrera”, Prevención de Riesgos; “Planes y Programas de Estudio”, Administración de Empresas, y Mención Comercio Exterior y Mención Gestión de Negocios).

#### **En la Planificación Docente:**

Se evidenció la existencia de planificación docente (Documento: “Planificación de Módulo”). En esta planificación se consignan los aprendizajes esperados definidos en el módulo en algunas de las planificaciones, no obstante en muchas planificaciones no hay coincidencia, estando ausentes o con otros aprendizajes a los que define el módulo. A su vez, los contenidos tampoco coinciden en muchos casos.

No hay una verificación por parte de la administración docente que la planificación se cumpla por los docentes.

### **En Evaluación:**

Aunque en el documento de planificación del módulo existe un espacio para consignar la evaluación correspondiente a los aprendizajes esperados, lo registrado en los documentos observados no coincide con lo que define el módulo. Así, en muchos casos el espacio está vacío, o se señalan generalidades como “Formativa”, “Evaluación Práctica”. En algunos casos incluso se ponen las fechas de las evaluaciones o la ponderación de las evaluaciones.

Por otra parte, el banco de pruebas o instrumentos de evaluación no coincide con lo definido en el módulo formativo. La mayoría de las evaluaciones son de conocimiento, aunque es necesario consignar que hay instrumentos de evaluación alineadas con la formación por competencias, tales como: Tests de Desempeño que consignan los criterios de desempeño, pruebas de aplicación a casos y aplicaciones prácticas.

De lo observado del proceso académico, se detectó la inexistencia de políticas de evaluación de los aprendizajes, es decir, no se evidencia una política y capacitación para la aplicación, en cuanto a la evaluación de aprendizajes. En la evaluación predomina el enfoque de contenidos (conocimientos), aunque hay casos notables de buenas evaluaciones de aplicación y prácticas, siendo éstas en todo caso las menos. Tampoco se encontró un banco de pruebas que permita que los docentes basen sus instrumentos en éstas. Se encontraron instructivos que orientan el diseño, construcción, aplicación y corrección de instrumentos evaluativos alineados con una formación con enfoque en competencias, pero son más bien de carácter general.

Uno de los aspectos más relevantes es que no se logra identificar una vinculación entre las acciones evaluativas y los aprendizajes definidos en los módulos. En este sentido, no es posible señalar de forma inequívoca que los módulos estén logrando en los alumnos las competencias esperadas en los perfiles. Los actores de la comunidad educativa tienen cierta noción que se están logrando los resultados esperados, pero es más una intuición que una certeza.

Respecto de la evidencia de la existencia de procesos de práctica laboral con convenios firmados, se puede mencionar que a lo menos hay vigentes convenios con dos empresas importantes (AFP Cuprum y Banco BCI). En ambos casos los representantes de las empresas muestran una gran satisfacción de los alumnos que han desarrollado sus prácticas, incluso gran parte de ellos se han quedado trabajando en las empresas de manera estable.

En orden a la existencia y uso de material de apoyo a la docencia, es posible destacar que hay guías con materiales de apoyo a los docentes en cuanto a la formación por competencias en general, y en lo específico, referente a metodología instruccional y de evaluación en base a competencias.

Del análisis de los resultados cualitativos respecto de la formación (equilibrio entre docencia teórica y práctica, cumplimiento del perfil de egreso, medios para lograrlo), de acuerdo a las evidencias recogidas, es posible señalar que en la mayoría de los casos existe un adecuado equilibrio entre teoría y práctica, aunque no es claramente evidente si esto se debe más a factores circunstanciales, que a la planificación y programación de las actividades formativas.

Aunque ya señalado, no es posible asegurar que el perfil de egreso se esté cumpliendo, debido a que no están funcionando las herramientas evaluativas pertinentes. Todos los actores suponen que así es, pero no se cuenta con la información necesaria para sustentar esto. No obstante lo anterior, la institución cuenta con los medios suficientes para poder lograr el perfil de egreso identificado en las respectivas carreras, pero esto no está siendo evaluado, y por lo tanto, claramente demostrado.

Respecto de los aspectos formales, se observa que estos se cumplen, a saber, horas de clases, cuentan con la cantidad y calidad de docentes suficientes para cumplir la función docente en los términos previstos, no se registran períodos sin docente asignado que ponga en crisis la estabilidad del sistema. Además, se puede señalar que los docentes se relacionan con el mundo empresarial lo que constituye un elemento facilitador del proceso de enseñanza por competencias.

En lo específico, en la carrera de Prevención de Riesgos se observan los siguientes aspectos:

La separación por grupos en Computación e Inglés en la carrera de Prevención de Riesgos, está dificultando los trabajos grupales entregados y su cumplimiento con las fechas de entrega.

No se pudo observar la evaluación de las horas prácticas.

No existe facilidad para fotocopiar documentos en los horarios vespertinos.

No es posible aún observar los métodos y criterios de evaluación de los módulos centrales de la carrera de Prevención de Riesgos.

Por las pruebas observadas en la carrera de Prevención de Riesgos aún se mantiene la tendencia a evaluar en la forma tradicional y no a través de la metodología utilizada para el diseño por competencias laborales.

### **Criterio III. Recursos Humanos.**

El Centro cuenta con una planta de directivos concordante con sus fines de enseñanza. Su plantel de docentes es adecuado en formación, experiencia laboral y cantidad a las carreras que imparte. Puede decirse que el cuerpo de docentes es idóneo.

Se observa un alto nivel de compromiso de parte de los docentes y personal administrativo, tanto con el proyecto, como con los estudiantes, aspecto que incluso lo destacan los mismos estudiantes.

Se constata que el centro ha desarrollado acciones de capacitación y perfeccionamiento de sus docentes vinculadas a los propósitos de formación de los alumnos, como es el caso de la capacitación en aprendizajes por competencias laborales y la aplicación de la metodología modular. No obstante, no existe un plan sistemático de perfeccionamiento docente que establezca las habilidades de enseñanza aprendizaje que deben poseer sus docentes en función del perfil de las carreras que imparte el Centro.

El Centro no ha establecido un sistema formal de gestión de sus recursos humanos. No obstante, su Manual de la Calidad establece los requisitos que deben cumplir los docentes nuevos. Sin embargo, los docentes son evaluados en cada semestre por los estudiantes, antecedentes que deberían proporcionar información básica para la mejora continua, pero aún no se establece un sistema de seguimiento evolutivo del docente.

Sin embargo a lo anterior, se destaca la alta rotación de docentes, lo que puede perjudicar el proyecto educativo, especialmente por la especialización de sus docentes en el modelo por competencias.

La entidad no cuenta con una bibliotecaria, que permita su administración, ser una facilitadora del proceso de apoyo a la docencia e incentivar el uso de la misma, así como facilitar la obtención de apuntes y fotocopias del material didáctico necesario para cada asignatura.

La cantidad de horas del Jefe de Carrera es mínimo, es preciso incrementarlas en relación a criterios que se definan, pero independiente de lo anterior existe un mínimo de horas que es preciso que se redefina para atender el desarrollo de la respectiva carrera.

La entidad mantiene sus compromisos financieros al día, en lo referido a sus obligaciones previsionales.

#### **Criterio IV. Estudiantes**

Los alumnos del centro manifiestan un alto grado de satisfacción por la calidad académica que les brinda el plantel, así como también por la adecuada relación con la dirección y los docentes. Valoran la política de puertas abiertas de la dirección, el respeto que les tienen sus profesores y la flexibilidad que se les dan para cumplir con sus compromisos financieros.

No obstante reconocer que se les entrega el reglamento académico al momento de matricularse, evidencian un bajo grado de conocimiento de las normas contenidas en este documento. Así mismo reconocen que en cada asignatura o módulo, se les entrega el programa al inicio de cada semestre.

El Centro ha desarrollado un acuerdo con el Banco BCI para que sus alumnos desarrollen prácticas laborales. No obstante ser un avance, es insuficiente. Es necesario ampliar la cantidad de empresas e instituciones que reciban a los alumnos para que efectúen pre – prácticas, como una estrategia para aplicar las competencias que les entregan los módulos y la práctica laboral como una actividad clave en su formación.

El Centro aún mantiene tasas de deserción muy altas, las que se deben analizar más en profundidad a fin de identificar las causas reales que llevan a sus alumnos a abandonar los estudios.

El Centro no ha implementado un marco para el desarrollo de actividades extra-curriculares y de extensión, necesarias para la formación general de sus alumnos, aún cuando reconocen que se les ha ofrecido, aseguran que no tienen tiempo para poder desarrollarlas.

Los estudiantes reconocen que los canales de comunicación son los adecuados a sus necesidades, más aún, ellos colaboran con este sistema proponiendo mecanismos de comunicación directa con sus docentes, todo ello en relación con optimizar su aprendizaje.

La organización de que disponen los estudiantes es por medio de delegados de curso, los cuales reconocen la efectividad de sus reuniones con las autoridades, son escuchados oportunamente y son satisfechas sus inquietudes. Además, reconocen en las autoridades su preocupación por su enseñanza, así como la preocupación por el cuidado de las instalaciones y equipos.

En la carrera de Prevención de Riesgos existe una gran parte de los estudiantes que trabaja en el área de la especialidad, lo que les ayudará a fortalecer la entrega en las diferentes asignaturas técnicas propias de ella.

Los estudiantes destacan el bajo arancel que cancelan, además que el horario y la localización del Centro, les permite trabajar y estudiar. Además de destacar la flexibilidad para cumplir con los compromisos financieros con el Centro, por ejemplo ajustar las fechas de pago.

Los ex alumnos, en general tienen una excelente opinión de Centro y de la enseñanza recibida, lo que les ha facilitado su integración al mundo laboral, mencionando que ninguno de los egresados de su promoción se encuentra sin trabajo.

Los estudiantes presentan un adecuado espíritu de colaboración estudiantil, lo que se traduce en un ambiente grato y de una preocupación permanente por los alumnos ausentes y su reinserción.

La institución, se encuentra abocada a implementar un sistema de seguimiento de egresados y titulados que le reporte información útil en el proceso de mejora continúa, de igual forma, se encuentra en la etapa de diseñar una estrategia que permita recuperar a los estudiantes que han abandonado o se han retirado de la institución, en el período 2005 – 2007.

#### **Criterio V. Administración Institucional.**

El Centro cuenta con una estructura orgánica compuesta de un Directorio, un Rector, un Director Académico y un Director de Administración y Finanzas, la cual se considera adecuada en relación al tamaño de la entidad. Sin embargo, es preciso manifestar la necesidad de consolidar la estructura secundaria que apoye el desarrollo de las carreras.

El Centro cuenta con manuales de procedimientos y operación para los principales procesos académicos y administrativos.

Se observa una entidad ordenada, con un liderazgo que induce a la mejora continua, con un equipo directivo cohesionado y dispuesto a asumir los desafíos que nacen del Plan de Desarrollo Institucional y de las metas que se auto-impone el equipo de gestión. Sin embargo, hasta la fecha no se han mejorado notoriamente los indicadores de gestión administrativa – académica, tales como deserción estudiantil, repitencia, rendimientos académicos y otros.

La institución se encuentra en proceso de implementar un sistema de gestión académica y administrativa que permita (una vez terminado este procesos) contar con información fidedigna, confiable, pertinente y oportuna, para apoyar la toma de decisiones. En tal sentido, la entidad cuenta con una planificación que apoya este proceso.

La institución aún no ha generado un plan de comunicación y publicidad lo suficientemente efectivo que permita por un lado darse a conocer, reforzar decisiones de posibles estudiantes, generar el interés por querer estudiar en este CFT y no en otro, y finalmente que genere interés no tan sólo a posibles estudiantes que requieren de becas, **sino también a otros estudiantes que vean en este proyecto su proyecto de vida.**

### Situación Financiera

El siguiente análisis ha sido efectuado, utilizando información financiera proporcionada por la institución, consistente en los estados financieros de los ejercicios 2005, 2006 y 2007, debidamente auditados. Los balances y estados de resultados han sido adaptados a un modelo de análisis, sin cambiar su naturaleza ni la información que contienen.

#### Balance de Situación

ACTIVOS	2005	2006	2007
Activo Fijo	10.049. 480	17.973. 324	13.775. 492
I. Gastos de Puesta en Marcha			
II. Inmovilizaciones inmateriales	50.390	55.459	57.04
III. Inmovilizaciones Materiales	9.999.0 90	17.917. 865	13.718. 448
Terrenos y			

construcciones			
Instalaciones y equipos	12.341.332	25.190.000	26.515.921
Otras instalaciones y mobiliario			124.946
Otro inmovilizado			
Provisiones			
Depreciaciones acumuladas	-2.342.242	-7.272.135	-12.922.419
IV. Inmovilizaciones financieras			
V. Activo largo plazo			
Gastos a distribuir en varios ejercicios			
Activo Circulante	6.115.594	8.707.598	19.607.281
I. Accionistas (exigidos)	5.424.438		
II. Otros deudores			
III. Deudores			
IV. Temporales o recuperables	44.628	3.268.780	15.786.322
V. Tesorería	646.528	5.438.818	3.820.959
VI. Gastos anticipados			
TOTAL ACTIVO	16.165.074	26.680.922	33.382.773

PASIVOS	2005	2006	2007
---------	------	------	------

Patrimonio	15.513.460	- 10.812.931	1.416.561
I. Capital suscrito	51.800.000	51.800.000	94.743.396
II. Por enterar			
III. Reserva de revalorización		211.869	
IV. Reservas			
V. Resultados ejercicios anteriores		- 36.286.540	- 68.292.241
VI. Resultado ejercicio	- 36.286.540	- 26.538.260	- 25.034.594
VII. Dividendo a cuenta			
Ingresos a distribuir			
Provisiones			
Acreedores a Largo Plazo	-	-	-
I. Emisión de obligaciones			
II. Deudas con entidades financieras			
III. Deudas con empresas asociadas			
IV. Otros acreedores			
V. Desembolsos pendientes			
Acreedores a Corto Plazo	651.614	37.493.853	31.966.212
I. Ingresos anticipados			
II. Deudas con entidades financieras			

III. Deudas con empresas asociadas		36.707.257	30.556.280
IV. Acreedores comerciales	28.040	55.559	148.501
V. Otras deudas no comerciales	623.574	595.426	1.261.431
VI. Otros			
VII. Ajustes		135.611	
TOTAL PASIVO	16.165.074	26.680.922	33.382.773

El aumento de capital social suscrito del ejercicio 2007 establece un mejor equilibrio entre el valor de producción del sistema y el valor patrimonial comprometido. Asimismo se mejora la relación con la estructura de los activos fijos. Esto implica un mayor compromiso financiero de parte de los organizadores, lo que puede implicar que ha mejorado la preferencia por la inmovilización de recursos en este proyecto.

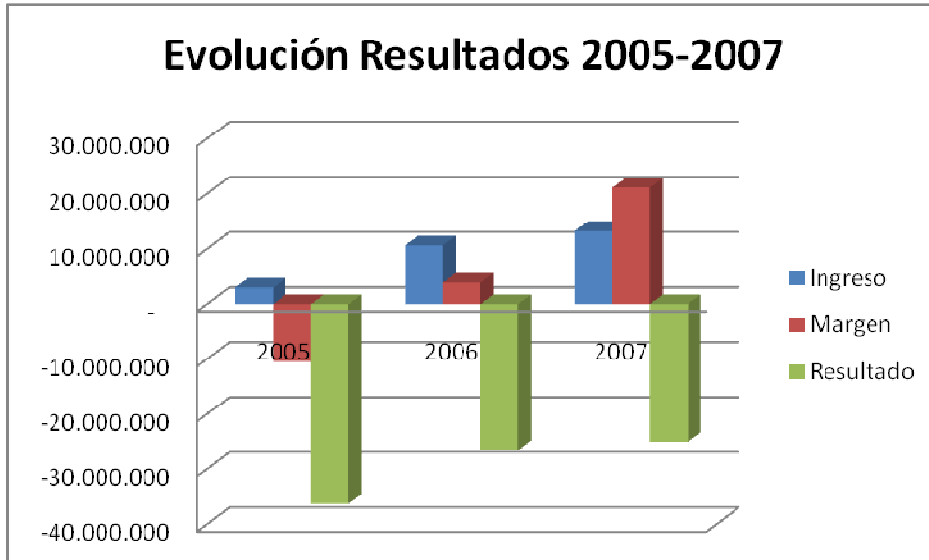
#### Estado de Resultados

CUENTA DE RESULTADO	2005	2006	2007
Ingresos	2.940.100	10.660.620	13.272.893
Otros ingresos de explotación		16.350.604	39.239.397
Valor de Explotación	2.940.100	27.011.224	52.512.290
Gastos Externos y de Explotación	13.371.659	23.152.023	31.418.592

	-		
Valor Agregado (Margen)	10.431.559	3.859.201	21.093.698
Otros gastos e ingresos			
Gastos Estructurales	22.164.201	25.004.108	39.734.746
Depreciaciones	2.342.242	4.929.893	5.650.284
Resultado neto de explotación (BAII)	-34.938.002	-26.074.800	-24.291.332
Ingresos financieros			
Gastos financieros			
Corrección monetaria	-1.348.538	178.735	919.386
Resultado ordinario	-36.286.540	-25.896.065	-23.371.946
Otros ingresos		50.668	58.673
Otros egresos		692.863	1.721.321
Resultado antes de impuesto (BAI)	-36.286.540	-26.538.260	-25.034.594
Impuesto primera categoría			
Resultado Neto Final	-36.286.540	-26.538.260	-25.034.594

Los ingresos de explotación, en el periodo estudiado, presentan una tendencia creciente entre el período 2005 – 2007, respondiendo a la lógica de una institución que busca su consolidación. Sin embargo, los resultados siguen siendo negativos, amparados en un

endeudamiento con empresas relacionadas. La tendencia de resultados negativos es hacia cero, pero a un ritmo muy lento, que puede resultar complejo para el escenario competitivo del Centro.



Batería de Indicadores (Ratios financieros)

Indicador	2005	2006	2007
<b>RENTABILIDAD</b>			
Rentabilidad	-70,05%	-168,76%	-94,64%
Rendimiento	-216,13%	-97,73%	-72,77%
Efecto Fiscal	100,00%	100,00%	100,00%
<b>SOLVENCIA</b>			
Liquidez		0,237	0,642
Fondo maniobra	5.463.980	-	-
Fondo maniobra / Deudas a Corto		-0,784	-0,404
Tesorería		0,148	0,125
<b>ENDEUDAMIENTO</b>			
Endeudamiento	0,000	1,376	0,915
Autonomía		1,411	3,101
Garantía		0,686	0,868

Calidad de la deuda	1,000	1,000	1,000
Capacidad devolución de préstamos		-0,723	-0,819
Gastos financieros sobre ventas	0,000	0,000	0,000
Apalancamiento financiero	0,324	0,524	0,363
Coste de la deuda		0,000	0,000
Cobertura de gastos financieros			
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b>			
Rotación del activo fijo	0,293	0,593	0,964
Rotación del activo circulante	0,481	1,224	0,677
<b>AUTOFINANCIACION</b>			
Flujo de Caja / Ventas	-12,342	-2,489	-1,886
Flujo de Caja / Activo	-2,245	-0,995	-0,750
Flujo de Caja	36.286.540	26.538.260	25.034.594
Umbral de rentabilidad	37.878.102	53.086.024	76.803.622
Variación de ingresos		262,59%	24,50%
Variación del margen		-137,00%	446,58%
Variación del patrimonio		-169,70%	-113,10%
Variación del activo		65,05%	25,12%
Variación del activo fijo		78,85%	-23,36%

## Rentabilidad

En el análisis de la rentabilidad, se obtiene lo siguiente:

Factor de Rentabilidad	2005	2006	2007
Ventas/Activo	0,182	0,400	0,398
BaII/Ventas	11,883	2,446	1,830

Activo a Capital	0,312	0,515	0,352
BAI/BAII	1,039	1,018	1,031
Efecto Fiscal	1,000	1,000	1,000
	-	-	-
Rentabilidad	70,05 %	51,23 %	26,42 %

Producto de la descomposición de la rentabilidad por el método ROE, se aprecia que los activos son los generadores de variaciones positivas de la rentabilidad en el periodo señalado. El rendimiento de los activos es creciente, porque la baja del 2007 responde al aumento del capital. La institución hace un uso efectivo de las deducciones fiscales posibles. El problema está en las ventas de productos de la operación principal del Centro, que son bajas y no generan suficiente flujo. Asimismo, existe una fuerte dependencia de las ventas de capacitación, actividad sobre la cual descansa la solvencia actual de la entidad.

Por otro lado la gestión financiera demuestra que el fondo de maniobra presenta variaciones proporcionales, con valores negativos, configurando un escenario complejo.

Los valores de flujo de caja son muy bajos. Esto se traduce en falta de liquidez y problemas emergentes de capacidad de respuesta a obligaciones. La presencia de endeudamiento relacionado permite postergar (en teoría) pagos, que de otra forma no son factibles en las actuales circunstancias.

La tasa de expansión de ventas y margen representa una posibilidad de lograr acercarse al punto de equilibrio. Sin embargo, esto es muy lejano, puesto que las ventas 2007, representan un 68,4% del umbral de rentabilidad. Además, de este valor, sólo un 25,3% es representado por los ingresos derivados de la docencia, expresando la dependencia del proyecto de fuentes alternas de ingreso.

No se aprecian aún inversiones importantes para posicionar efectivamente el CFT en el mercado de la educación superior.

El manejo contable de la institución es serio y llevado adelante con apego a los principios contables, generalmente aceptados, aunque con insuficiente separación de lo referente a docencia y lo que respecta a capacitación, para ello debe consolidar un sistema de gestión financiero integral, presupuesto y otras herramientas que faciliten esta orientación.

No obstante lo anterior, cabe mencionar que en un análisis más acucioso, es posible identificar criterios contables que la entidad deberá precisar en lo que respecta a la

administración de los activos en general. En tal sentido, la definición de las cuentas por cobrar bajo el concepto devengado es un tema a precisar; la administración del inventario con registros en el libro de inventario, a saber definir si la biblioteca será administrada como inventario fijo, si así fuese requiere de un plan de desarrollo que proyecte financieramente este ítem; la valorización de las carreras y otros ítems que la institución debe definir. En otros términos, si bien la contabilidad refleja hechos económicos, no es menos cierto, que existen subsidios cruzados con la entidad organizadora, sobre los cuales la entidad debe transparentarlos a fin de poder generar un análisis de viabilidad efectiva.

Finalmente, la institución se presenta insolvente, con riesgo de sostenibilidad en lo inmediato. Además, se deben mejorar los volúmenes de ventas que se encuentran muy por debajo del equilibrio operacional, de manera de evitar que la rentabilidad fluya de eventuales controles de costo estrictos sobre remuneraciones o reinversión. Si bien es cierto, en la actualidad de un total de 122 estudiantes, 97 cuentan con algún tipo de beneficio, que en promedio bordea en descuentos aproximados. de un 38%, lo que obviamente dificulta una mejor condición económica para el Centro. Además, la entidad debe formalizar la incorporación del nuevo aumento de capital a efectuarse el primer semestre de 2008 con el fin de absorber las deudas con empresas relacionadas correspondientes al período 2007 que ascienden a \$30.556.280.-, más las necesidades del primer semestre 2008, (según acta Directorio Sociedad Educativa 11 abril 2008).

#### **Criterio VI. Infraestructura y Equipamiento.**

El Centro aún no cuenta con plan de desarrollo de la biblioteca que de cuenta del programa de inversión a fin de poder contar con toda la bibliografía necesaria para ejercer la docencia de las carreras vigentes, así como tampoco se cuenta con un sistema de administración bibliotecaria para la educación superior, ni menos con el personal especializado, lo que constituye una falencia importante para el desarrollo institucional. Lo anterior, ha sido atenuado con la adquisición reciente de textos para las carreras, que permiten acceder aproximadamente al 50% del total exigido.

Respecto de la infraestructura, esta es adecuada a las necesidades presentes y las establecidas en el proyecto. El local donde funciona está bien establecido en la comuna de Santiago, en pleno Centro de Santiago y con buen acceso a la locomoción colectiva de cualquier punto de la ciudad. Para su funcionamiento, cuenta con todos los permisos correspondientes, así como la tenencia del inmueble que el CFT ocupa, vía contrato de arriendo hace uso de éste por un período de seis años a contar del 1° de enero del 2005.

En lo referido al equipamiento de apoyo a la docencia, se puede mencionar que se cuenta con un laboratorio de computación de data reciente, bien equipado, adecuado para educación superior, y a las necesidades de las carreras, con libre acceso de uso y acceso a Internet, exceptuando cuando hay clases planificadas en él.

En lo que respecta a la carrera de Prevención de Riesgos, se han adquirido instrumentos de medición y equipos de protección personal suficientes, manteniéndolos en buenas condiciones físicas.

Respecto de las áreas de circulación, las vías de escape y la señalética, se ajustan a lo establecido por la ACHS. Adicionalmente se aprecia un buen nivel de aseo en las salas de clases y áreas de circulación en general, con baños limpios ventilados y en cantidad suficiente.

Por ser una infraestructura de varios años de construcción, las aulas son frías y requieren de calefacción.

En materia de otros servicios, los estudiantes manifiestan la necesidad de mejorar la oferta del casino a fin de atender la demanda creciente por este servicio, más aún cuando los estudiantes son alumnos trabajadores, que requieren alimentarse para responder a las exigencias de las clases en jornada vespertina.

No existe servicios de fotocopiado, lo que dificulta a los estudiantes enfrentar un proceso académico que requiere de fotocopias, dado que su tiempo de permanencia en la institución es escaso.

### **III. EVALUACIÓN DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS DEL PRIMER INFORME DE ESTADO DE AVANCE.**

En el Primer Informe de Estado de Avance, que fue comunicado al Centro mediante el Ord. N° 06/2037 de fecha 27 de abril de 2007, el Ministerio de Educación formuló un conjunto de requerimientos establecidos en el Primer Informe de Estado de Avance a los que la institución debía dar total cumplimiento. De la revisión de los antecedentes entregados por el Centro, más aquellos recabados durante el último proceso de verificación, se ha considerado que los siguientes requerimientos reiterados **se han cumplido adecuadamente**, de acuerdo a las razones expuestas para cada caso:

N°	Requerimiento	Evaluación
6	Crear y aplicar los instrumentos que permitan establecer el nivel que traen los alumnos con respecto a los requisitos de ingreso de cada módulo, para implementar un programa de nivelación.	El Centro ha creado un sistema de medición respecto de contrarrestar los requisitos de ingreso con las conductas que traen los estudiantes. Además de considerar adicionalmente un análisis de la condición socio – económica del estudiante. En general estas acciones concentradas en el sistema de admisión cumplen lo requerido por el Ministerio de Educación.
7	Aplicar un sistema modular flexible que permita a los alumnos matricularse en uno o más módulos sin necesidad de optar a un título técnico.	La entidad ha recogido la recomendación para que un estudiante pueda matricularse en uno o más módulos sin necesidad de optar a un título técnico, y ha implementado el régimen flexible.
11	Asignar el número de horas necesarias al equipo docente para desempeñar las diversas tareas asociadas a la docencia directa e indirecta.	.La Circular Académica N°5 “Instructivo para la Labor Docente” de marzo de 2008, informa al respecto .
14	Separar las actividades del Centro del Preuniversitario de la Esperanza Joven y suscribir un nuevo contrato de arriendo que establezca los horarios en que el Centro realmente funciona	El pre-universitario funciona en un local distinto al del C.F.T.

A su vez, los siguientes requerimientos reiterados se han considerado **parcialmente cumplidos**, por las razones que se exponen en cada caso:

N°	Requerimiento	Evaluación
1	Buscar mecanismos que permitan posicionar al Centro en la comunidad y establecer relaciones con empresas afines a las carreras que imparte, con el propósito de generar retroalimentación hacia las carreras y para la realización	Si bien se evidencia al menos seis convenios, estos no son suficientes para enfrentar las necesidades de la organización y tampoco permite enfrentar el tamaño (número de alumnos) del Centro y por ende el

	de prácticas y pre-prácticas.	desarrollo futuro de la entidad. Se debe evidenciar una mayor vinculación con el mundo laboral.
2	Definir y aplicar estrategias tendientes a mejorar los índices de matrícula.	Si bien el índice de matrícula ha subido año a año, no es menos cierto que la tasa de deserción está por sobre el aumento de matrícula en un año respecto de otro, lo cual produce que el índice de matrícula efectiva sea negativo.
3	Investigar a fondo las causas de la deserción de los alumnos.	El Centro ha realizado acciones en este contexto, además de contar con planes específicos para poder efectuar seguimiento de los retirados durante el período 2005 – 2007, más el seguimiento caso a caso, la entidad podrá conocer las causas efectivas de la deserción, pero a la fecha de la visita estas actividades se encontraban en proceso.
4	Incorporar en el programa de difusión todos los beneficios a que pueden optar los alumnos del Centro y actualizar la página web.	La entidad ha realizado acciones tendientes a mejorar los mecanismos de comunicación hacia el medio, en virtud de dar cumplimiento a este requerimiento, no obstante que las acciones realizadas no son suficientes y menos si no están incorporadas en un programa integral.
5	Establecer mecanismos que permitan evaluar la aplicación del modelo de módulos por competencias, para retroalimentar y actualizar las carreras.	Según lo observado por la comisión de pares, este requerimiento no está plenamente cumplido, más aún existen evidencias de que dan cuenta que este requerimiento no dispone de los mecanismos de evaluación orientados en esa dirección (retroalimentar y actualizar carreras). Sólo hay evidencias parciales.
8	Aplicar una evaluación acorde a la	Según lo evidenciado por la Comisión

	exigida en el sistema modular, que registre los cambios que experimenta el alumno en los niveles de aprendizajes esperados. Además, utilizar un sistema de carpetas donde se registren las evidencias.	de pares evaluadores, se han efectuado acciones pero no son suficientes para considerar el requerimiento cumplido. Adicionalmente, las evidencias demuestran que existen carpetas incompletas y ajustadas al sistema diseñado por la entidad.
9	Crear una escala que permita establecer parámetros de los niveles de logro de una competencia y una pauta de observación que permita estandarizar los aprendizajes.	Según lo evidenciado este requerimiento se encuentra en su fase de diseño e implementación, dado que aún no está debidamente concretado y su implementación no ha sido total. No obstante que existen avances importantes en esta línea de trabajo.
13	Implementar un sistema informático de fácil acceso que centralice la información académica, administrativa y económica.	La institución está trabajando en este sistema, no obstante que hay avances, estos no han evolucionado a la velocidad esperada, sin embargo, hay acciones que indican una adecuada dirección.
15	Incrementar el material de apoyo a la docencia dado que la aplicación de la metodología de módulos por competencias así lo requiere.	Se ha avanzado en este requerimiento, aún cuando, estas acciones no son suficientes y su observación se encuentra mencionada precedentemente en el criterio Ejercicio de la Docencia.
16	Adquirir el material bibliográfico que requieren las carreras, especialmente el referido a las menciones.	Si bien la entidad ha efectuado adquisiciones de textos, de acuerdo a la bibliografía contemplada en los planes y programas de estudios, estas adquisiciones cumplen parcialmente los requerimientos exigidos por los programas de los módulos respectivos.

Finalmente, se ha considerado que los siguientes requerimientos **no fueron cumplidos satisfactoriamente:**

Nº	Requerimiento	Evaluación
12	Implementar un programa de actividades extraprogramáticas e incentivar la participación de los alumnos, como una forma de propender hacia su desarrollo integral.	No se evidenció la existencia de actividades extra-programáticas, aún cuando los estudiantes reconocen que no cuentan con tiempo para realizar este tipo de actividades.

#### **IV. CONCLUSIONES**

##### **FORTALEZAS.**

1. Se aprecia voluntad y esfuerzo por responder a los requerimientos del primer Informe de Estado de Avance.
2. Contar con programas diseñados por competencias laborales.
3. La claridad del enfoque del Centro y el carácter orientador de su misión.
4. La existencia de vínculos con organismos externos para brindarle apoyo a sus estudiantes.
5. Alto sentido valórico, el que constituye una ventaja competitiva del Centro, que es reconocida y apreciada por los empleadores de sus titulados.
6. El prestigio de marca es relevante.
7. El Centro, cuenta con un sistema real y efectivo de diagnóstico de competencias básicas, asociado a programas remediales.
8. El equipo directivo que en cantidad y formación es adecuado al perfil requerido. Este equipo ha logrado un alto compromiso de los diferentes estamentos que participan en el desarrollo de su proyecto educativo.
9. La oferta académica es mayormente concordante con las necesidades de la comunidad local y laboral.

10. Convenios con otras instituciones para efectos de asegurar la adecuada formación de sus alumnos.
11. Buen clima laboral centrado en los logros de aprendizaje y de formación personal de los alumnos. El cuerpo docente presenta un alto nivel de motivación.
12. Un avance importante en la consolidación de una cultura auto-evaluativa.
13. Los docentes se relacionan con el mundo empresarial lo que constituye un elemento facilitador del proceso de enseñanza por competencias.
14. Se observa un alto nivel de compromiso de parte de los docentes y personal administrativo, tanto con el proyecto, como con los estudiantes, aspecto que incluso es destacado por los estudiantes.
15. Los estudiantes manifiestan satisfacción por la calidad académica que ofrece el centro, valoran la política de puertas abiertas de los directivos de la institución y los mecanismos de comunicación establecidos. Se aprecia un alto grado de compromiso e identidad de los estudiantes con el Centro.
16. La organización que disponen los estudiantes permite que las reuniones con las autoridades, sean efectivas y tienen como resultado la satisfacción de sus inquietudes.
17. Aranceles de acuerdo al nivel socio-económico de los alumnos.
18. En la reunión con los egresados se manifestó que todos están trabajando.
19. Equipo directivo cohesionado y dispuesto a asumir los desafíos que nacen del Plan de Desarrollo Institucional y de las metas que se auto-impone el equipo de gestión.
20. Los ingresos de explotación, en el periodo estudiado, presentan una tendencia creciente entre el período 2005 – 2007.
21. Infraestructura adecuada a las necesidades presentes y las establecidas en el proyecto. El local donde funciona está bien ubicado en la comuna de Santiago, cercano al centro de la ciudad, con buen acceso a la locomoción colectiva.

## **DEBILIDADES.**

1. Matrícula muy baja, asociada a una alta deserción que dificulta el crecimiento y la consolidación institucional.
2. Baja tasa de titulación.
3. No se detectan nexos institucionales permanentes con organizaciones empleadoras de sus titulados, ni con aquellas que permitan retroalimentar y actualizar sus planes de formación.
4. No se aprecian actividades extra-programáticas concordantes con su desarrollo institucional.
5. Su publicidad no destaca los factores diferenciadores del Centro.
6. No se ha logrado la aplicación efectiva del modelo académico de competencias laborales.
7. Los procedimientos no están integrados, no facilitan la gestión institucional y carecen de un sistema de administración de información.
8. El Centro aún no cuenta con políticas y sistemas formales de administración de personal.
9. La institución con los actuales niveles de matrícula e ingresos, no logra financiar plenamente la operación.
10. Insuficiente nivel de vinculación con el sector productivo.
11. No se ha estructurado un marco de planificación y análisis de la gestión docente.
12. No se lleva un adecuado registro y control sobre las actividades realizadas en las aulas.
13. No existen mecanismos formales e institucionales para revisar y actualizar los planes y programas de estudio de las carreras.
14. No hay una verificación por parte de la administración docente que la planificación se cumpla por los docentes.

15. El banco de pruebas o instrumentos de evaluación no coincide con lo definido en el módulo formativo. La mayoría de las evaluaciones son referidas al conocimiento.
16. No existen políticas de evaluación de los aprendizajes. No se logra identificar una vinculación entre las acciones evaluativas y los aprendizajes definidos en los módulos.
17. En la carrera de Prevención de Riesgos se observa la separación por grupos en los módulos de Computación e inglés, lo que dificulta la entrega de los trabajos grupales en las fechas planificadas.
18. Del análisis de las pruebas de la carrera de Prevención de Riesgos, se concluye que aún se mantiene la tendencia a evaluar en la forma tradicional y no a través de la metodología utilizada para el diseño por competencias laborales.
19. No existe un plan sistemático de perfeccionamiento docente que establezca las habilidades de enseñanza-aprendizaje que deben poseer sus docentes en función del perfil de las carreras que imparte el Centro.
21. Se observa alta rotación de docentes.
22. La cantidad de horas que disponen los Jefes de Carrera para ejercer las funciones propias del cargo es insuficiente.
23. Bajo grado de conocimiento de las normas contenidas en el Reglamento Académico por parte de los alumnos.
24. No existe facilidad para fotocopiar documentos en los horarios vespertinos.
25. Insuficiente cantidad de convenios de práctica para atender las necesidades de aplicación de los contenidos que entregan los módulos y la disposición de lugares para realizar las prácticas laborales.
26. No se aprecian aún inversiones importantes para posicionar efectivamente el CFT en el mercado de la educación superior.
27. La institución se presenta insolvente, con riesgo de sostenibilidad en lo inmediato.

## **REQUERIMIENTOS**

### **Reiterados**

1. Buscar mecanismos que permitan posicionar al centro en la comunidad y establecer relaciones con empresas afines a las carreras que imparte, con el propósito de generar retroalimentación hacia las carreras y la realización de prácticas y pre-prácticas.
2. Definir y aplicar estrategias tendientes a mejorar los índices de matrícula.
3. Investigar a fondo las causas de deserción de los alumnos.
4. Incorporar en el programa de difusión todos los beneficios a que pueden optar los alumnos del Centro y actualizar la página Web.
5. Establecer mecanismos que permitan evaluar la aplicación del modelo de módulos por competencias, para retroalimentar y actualizar las carreras.
6. Aplicar una evaluación acorde a la exigida en el sistema modular, que registre los cambios que experimenta el alumno en los niveles de aprendizajes esperados.
7. Crear una escala que permita establecer parámetros de los niveles de logro de una competencia y una pauta de observación que permita estandarizar los aprendizajes.
8. Implementar un sistema informático de fácil acceso que centralice la información académica, administrativa y económica.
9. Incrementar el material de apoyo a la docencia dado que la aplicación de la metodología modular así lo requiere.
10. Adquirir el material bibliográfico que requieren las carreras, especialmente el referido a las menciones.
12. Implementar un programa de actividades extraprogramáticas e incentivar la participación de los alumnos, como una forma de propender a su desarrollo integral.

## **Nuevos**

1. Incentivar a los alumnos que se encuentran en el último nivel de estudios a terminar el proceso de titulación.
2. Estructurar un plan de capacitación y perfeccionamiento para los docentes en todos los aspectos que involucra la aplicación de la metodología por competencias laborales, con el propósito que se ponga en práctica en la sala de clases, los principios que la sustentan.
4. Estructurar un marco de planificación y análisis de la función docente.
5. Establecer un registro y control de las actividades realizadas en el aula y el cumplimiento de la planificación de las actividades docentes.
6. Establecer mecanismos formales e institucionales para revisar y actualizar los planes y programas de estudio de las carreras.
7. Estructurar una política de evaluación que busque la pertinencia entre los aprendizajes definidos en los módulos y los procedimientos evaluativos utilizados.
8. En la carrera de Prevención de Riesgos organizar las actividades docentes (módulos de computación e inglés) de tal forma que posibilite la entrega de los trabajos, por parte de los alumnos, en forma oportuna.
3. Implementar políticas y procedimientos claros para la administración de recursos humanos, principalmente en el proceso de selección, perfeccionamiento, evaluación, remuneraciones y desarrollo del personal docente de la institución.
10. Incentivar por parte de los alumnos el conocimiento del Reglamento Académico, con el propósito que conozcan la normativa que regula el acontecer académico de la institución.
11. Disponer de servicio de fotocopiado en horario vespertino con el propósito de facilitar el desarrollo de las actividades académicas por parte de los alumnos.

## **VI. CONCLUSIÓN GENERAL.**

El Centro es consecuente con su Misión en términos de los valores que proyecta, sin embargo, ese propósito les ha generado que un 80% de sus estudiantes tengan acceso a un beneficio directo, que en su mayoría se traduce en descuentos que pueden llegar hasta el 60%. Esta situación permite al Centro mostrarse en una dimensión social, que impide que se proyecte la dimensión de calidad educativa que ofrece.

La práctica del beneficio social y la baja matrícula, no le permiten a la institución proyectarse viablemente en el tiempo. La magnitud del proyecto también se ve afectada en función de que la entidad mantenga las tasas de beneficios que otorga, situación que no ha sido analizada debidamente por la institución.

La condición actual del Centro, lo posiciona en un punto crítico dado que financieramente en las condiciones actuales y establecidas en su proyecto original, no es sustentable, sin embargo hasta la fecha, los déficit han sido financiados por los organizadores, sin tener claro hasta que nivel se está dispuesto a sostener un proyecto atractivo desde el punto de vista de la labor social que cumple y del punto de vista de la innovación al ofrecer carreras que utilizan la metodología modular por competencias, pero deficitario.

La aplicación del modelo basado por competencias, le ha permitido flexibilizar el acceso a los módulos y con ello se abre una opción de generación de ingresos por esa vía y además permite capturar más estudiantes.

En general, la entidad no ha dado cumplimiento a los requerimientos solicitados en el Primer Informe de Estado de Avance y los principales avances se han concretado en tiempos previos a la segunda visita de verificación, no obstante que se han realizado acciones bien concretas y que es necesario darle los tiempos para su verificación.

Finalmente, es preciso mencionar que en la actualidad cuenta con un equipo directivo que proyecta seguridad en términos de querer avanzar en forma concreta hacia los objetivos trazados, pero que a su vez es preciso otorgarle los medios para que puedan liderar este proyecto.