

**INFORME ESTADO DE AVANCE
CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA
Salesianos Don Bosco**

I. Antecedentes

1. El Centro de Formación Salesianos Don Bosco es una institución de educación superior que obtuvo su reconocimiento oficial por parte del Ministerio de Educación, en virtud de las normas contenidas en la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, mediante Decreto Exento de Educación N° 639, de 11 de septiembre de 2001 e inscrito en el Registro correspondiente con el N° 291. Inició sus actividades docentes de formación de técnicos de nivel superior en el año 2002.
2. El mismo decreto registra la dirección de Avenida República N° 173, Santiago, como Casa Central (donde se encuentra la Rectoría Nacional, pero donde no se imparte docencia) y ocho sedes a través de todo el país, las cuales funcionan sólo en jornada vespertina:

Sede N° 1	LA SERENA	Amunátegui N° 450
Sede N° 2	VALPARAÍSO	Avda. Argentina. Pasaje Don Bosco N° 88
Sede N° 3	SANTIAGO	Avda. Ricardo Cumming N° 4
Sede N° 4	TALCA	2 Sur N° 1147
Sede N° 5	LINARES	E. Ramírez N° 327
Sede N° 6	CONCEPCION	Irarrázabal N° 140
Sede N° 7	PUERTO MONTT	Los Melíes S/N
Sede N° 8	PUNTA ARENAS	Maipú N° 615 ¹

3. El Centro de Formación Técnica se encuentra organizado por la Fundación “Centro de Formación Técnica SALESIANOS DON BOSCO”, perteneciente a la Congregación Salesiana, cuyo Directorio es presidido por el Padre Leonardo Santibañez , quien además, actúa como Representante Legal del Centro de Formación Técnica.

¹ La sede de Punta Arenas, reconocida en el año 2001, no ha funcionado hasta la fecha. Decreto de revocación Sede N° 8, en trámite.

4. La organización interna del Centro de Formación Técnica consideraba, a diciembre de 2005, los siguientes cargos directivos, ocupados por las siguientes personas:

Cargo	Nombre
Rector	Guillermo Leonardo Gálvez Caroca
Director Académico ²	-----
Director de Administración y Finanzas	Carlos Alberto Bermúdez Arredondo
Director Sede La Serena	P. Marco Antonio Vergara Espíndola
Coordinador Académico La Serena	Ricardo Segundo Calderón Villalobos.
Director Sede Valparaíso	P. Pablo Vicente Ugarte Johnston
Coordinador Académico Valparaíso	José Segundo Alcota Poblete
Director Sede Santiago	P. Daniel Segundo Lescot Jerez.
Coordinador Académico Santiago	Víctor Augusto Caviedes Bottner.
Director Sede Talca	P. Carlos Ordóñez Valenzuela.
Coordinador Académico Talca	Reinaldo Enrique Castro Castro.
Director Sede Linares	P. Juan Redentor Cavaggion Fillipi
Coordinador Académico Linares	Carlos Antonio Hidalgo Alegría.
Director Sede Concepción	P. Miguel Ángel Rojas Andrarde.
Coordinador Académico Concepción	Julio Arturo Muñoz Gatica.
Director Sede Puerto Montt	P.Nelson Javier Moreno Ruíz
Coordinador Académico Puerto Montt	Sergio Mauricio Montenegro Díaz.

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

Nombre de la Carrera	Decreto Aprobación N°y Fecha	Decretos Modificación N°y Fecha	Decretos Adecuación N°y Fecha
1. DIBUJO TECNICO (*) Aprobada para Sedes 1 y 4	DEX N°213 2/4/03		
2. ELECTRICIDAD INDUSTRIAL Aprobada para Sedes 1, 2, 3, 4, 6 y 7	DEX N°639 11/09/01		
3. ELECTRONICA INDUSTRIAL Aprobada para Sedes 1, 2, 3, 4, 6 y 7	DEX N°213 2/4/03		
4. INFORMATICA (*) Aprobada para Sedes 1, 2, 3, 4 y 7	DEX N°213 2/4/03		
5. MECANICA AUTOMOTRIZ Aprobada para Sedes: 1, 2, 4,6 y 7	DEX N°639 11/09/01 DEX N° 820 del 30/9/04 DEX N° 20 del 09/01/03		

Nombre de la Carrera	Decreto Aprobación N°y Fecha	Decretos Modificación N°y Fecha	Decretos Adecuación N°y Fecha
6. MECANICA INDUSTRIAL Aprobada para Sedes 1, 2, 3, 4, 7 Sede N° 6	DEX N°639 11/09/01 DEX N° 20 del 09/01/03		
7. PROGRAMACION DE COMPUTADORES Aprobada para Sede 3	DEX N°639 11/09/01		
8. GESTION AGRICOLA (carrera modular) Aprobada para Sede 5	DEX N°639 11/09/01	DEX N° 1840 15/11/06	
9. TELECOMUNICACIONES Aprobada para Sedes 3 y 6	DEX N°213 2/4/03		

(*) Carreras con algunos módulos de formación técnica con enfoque de competencias laborales aprobados para efectos de Ley SENCE.

6. El Reglamento Académico vigente de la institución, aprobado por el Ministerio de Educación, está contenido en el Decreto Exento N° 43 de fecha 13 de enero de 2005.
7. La evolución de la matrícula total por sede para los últimos años es la siguiente:

Evolución de la matrícula (1a)³

Sedes	2003		2004		2005		2006		2007	
	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T
La Serena										
Electricidad Industrial	11	31	20	46	30	54	24	56	23	52
Electrónica Industrial	35	35	20	46	12	50	22	40	18	33
Mecánica Automotriz	30	47	19	38	31	61	47	70	32	75
Mecánica Industrial	14	14	16	39	12	31	24	45	16	32
Informática	17	17	12	23	13	31	12	21	17	30
Dibujo Técnico	13	13	6	11	-	9	2	6	0	0
Total Sede	120	157	93	203	98	236	131	238	106	222
Valparaíso										
Electricidad Industrial	11	11	17	27	18	37	13	37	11	30
Electrónica Industrial	3	3	16	18	15	30	9	31	9	23
Mecánica Automotriz	0	0	30	30	30	51	23	61	17	43
Mecánica Industrial	26	26	15	31	14	38	19	35	17	35
Informática	12	12	12	18	12	26	9	24	9	15
Total Sede	52	52	90	124	89	182	73	188	63	146
Santiago										
Electricidad Industrial	10	10	13	19	50	64	18	47	12	44

³ Fuente: CFT Salesianos Don Bosco.

Sedes	2003		2004		2005		2006		2007	
Programación de Computadores										
Santiago	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T
Electrónica Industrial	8	8	9	12	13	22	17	30	6	24
Telecomunicaciones	15	15	5	20	10	26	0	10	1	7
Mecánica Industrial	5	5	7	11	19	30	12	25	7	24
Informática	9	9	5	12	9	17	0	10	0	6
Total Sede	47	47	39	74	101	159	47	122	26	105
Talca	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T
Electricidad Industrial	9	20	6	23	22	29	14	31	24	41
Electrónica Industrial	9	9	12	18	15	26	1	13	0	7
Mecánica Automotriz	22	22	11	25	17	37	18	32	17	31
Mecánica Industrial	0	5	0	5	12	12	0	5	0	5
Informática	9	9	0	5	0	5	0	0	1	1
Dibujo Técnico	3	3	0	3	0	3	0	0	0	0
Total Sede	52	68	29	79	66	112	33	81	42	85
Linares	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T
Gestión Agrícola	32	32	20	48	43	82	29	70	20	68
Total Sede	32	32	20	48	43	82	29	70	20	68
Sedes	2003		2005		2005		2006		2007	
Concepción	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T
Electricidad Industrial	15	15	18	29	13	35	12	34	3	10
Electrónica Industrial	5	5	6	8	10	16	6	15	3	9
Telecomunicaciones	11	11	7	11	0	9	0	3	1	1
Mecánica Automotriz	20	36	13	40	12	35	14	29	4	13
Total Sede	51	67	44	88	35	95	32	81	11	33
Pto Montt	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T
Electricidad Industrial	38	68	25	72	40	76	56	78	48	92
Electrónica Industrial	24	24	23	36	28	61	56	72	18	56
Mecánica Automotriz	15	15	19	30	38	58	33	53	26	51
Mecánica Industrial	0	3	0	2	16	16	21	24	14	33
Informática	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Sede	77	110	67	140	122	211	166	227	106	232
Total General	431	533	382	756	554	1077	511	1007	374	891

Evolución de la matrícula

Sede	Cohorte	Carreras								Totales por Sede - Cohorte					
		EI	MI	MA	EIN	Te	I	DT	PC	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Nº1 La Serena (6 carreras)	2002	27	19							46					
	2003	31	31	30	35		17	13			157				
	2004	46	39	38	46		23	11				203			
	2005	60	37	62	50		31	9					249		
	2006	58	47	74	44		27	7						257	
	2007	52	33	75	32		30								222
Sede Nº 2 Valparaíso (5 carreras)	2002									0					
	2003	11	26		3		12				52				
	2004	27	31	30	18		18					124			
	2005	37	38	51	30		26						182		
	2006	38	36	61	31		16							182	
	2007	30	35	43	23		15								146
Nº3 Santiago (6 carreras)	2002									0					
	2003	10	5		8		15	9			47				
	2004	19	11		12	20	12					74			
	2005	64	30		22	26	17						159		
	2006	48	25		30	11	10							124	
	2007	44	24		24	7	6								105
Nº4 Talca (6 carreras)	2002	13	6							19					
	2003	20	5	22	9		9	3			68				
	2004	23	5	25	18		5	3				79			
	2005	29	12	37	26		5	3					112		
	2006	32	5	32	14									83	
	2007	41	5	31	7			1							85
Nº5 Linares (1 carrera)	2002									0					
	2003								32		32				
	2004								48			48			
	2005								82				82		
	2006								73					73	
	2007								68						68
Nº6 Concepción (4 carreras)	2002			18						18					
	2003	15		36	5	11					67				
	2004	29		40	8	11						88			
	2005	35		35	16	9							95		
	2006	34		31	12	3								80	
	2007	10		13	9	1									33
Nº7 Puerto Montt (5 carreras)	2002	36	11							47					
	2003	68	3	15	24						110				
	2004	72	2	30	36							140			

Sede	Cohorte	Carreras								Totales por Sede - Cohorte					
		EI	MI	MA	EIN	Te	I	DT	PC	2002	2003	2004	2005	2006	2007
	2005	77	16	58	61								212		
	2006	78	24	53	72									227	
	2007	92	33	51	56										232
Totales por Carrera - Cohorte	2002	76	36	18	0	0	0	0	0	130					
	2003	155	70	103	84	11	53	25	32		533				
	2004	216	88	163	138	31	58	14	48			756			
	2005	302	133	243	205	35	79	12	82				1091		
	2006	288	137	251	203	14	53	7	73					1026	
	2007	272	130	218	157	10	53	1	68						891
	Total	1309	594	996	787	101	296	59	303						

EI: Electricidad Industrial **Te:** Telecomunicaciones
MI: Mecánica Industrial **I:** Informática
MA: Mecánica Automotriz **DT:** Dibujo Técnico
EIN: Electrónica Industrial **A:** Gestión Agrícola
PC: Programación de Computadores (sin matrícula)

CARRERAS	PORCENTAJE VARIACION MATRICULA POR SEDES Y CARRERAS							
	La Serena %	Valparaíso %	Santiago %	Talca %	Linares %	Concepción %	Puerto Montt %	Total Institución %
Electricidad Industrial	68	172	340	105	--	-33	35	75
Electrónica Industrial	-8,5	666	200	-22	--	80	133	87
Mecánica Industrial	6.5	35	380	0	--	--	100	86
Mecánica Automotriz	150	43	--	41	--	-64	240	112
Telecomunicaciones	--	--	-65	--	--	-91	--	-68
Informática	76	25	-60	-100	--	--	--	0
Dibujo Técnico	-100	--	-100	-67	--	--	--	-96
Gestión Agrícola	--	--	--	--	113	--	--	113
Programación de Computadores			--					
TOTAL SEDE	41	181	123	25	113	-51	111	67

1. Durante su desarrollo, el Centro ha ganado fondos concursables para el desarrollo de los siguientes proyectos:

NOMBRE DEL PROYECTO	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	ESTADO AVANCE	MONTO ADJUDICADO
"Diseño de Implementación de Mallas Curriculares Modulares Basadas en Competencias Laborales para el Sector Productivo Electricidad"	2002	2005	100%	\$182 millones.
"Incorporación de Actividades Formativas (Metodologías de Enseñanza Aprendizaje), Recursos de Aprendizaje y Capacidades Docentes para el Desarrollo de Competencias de Empleabilidad en los Estudiantes de las Carreras del Sector Metalmecánica".	2003	2007	100%	\$137,7 millones.

2. Durante el proceso de acreditación se han realizado dos visitas de verificación al Centro, la primera en el año 2003 y la segunda en el año 2005, producto de las cuales se elaboraron los respectivos Informes Preliminares y Estados de Avance, habiendo recibido, como respuesta institucional, un Plan de Acción para atender los requerimientos formulados.
3. La visita de verificación que da origen al presente Informe de Estado de Avance, se realizó de acuerdo a la siguiente calendarización:
 - los días 4 y 5 de Septiembre de 2007, en la Sede Santiago.
 - los días 10 y 11 de Septiembre de 2007 en la sede de La Serena.
 - los días 16 y 17 de Octubre de 2007 en la Sede de Talca.
 - los días 23 y 24 de Octubre de 2007 en la sede de Valparaíso.
 - los días 6 y 7 de Noviembre de 2007 en la sede de Concepción.
 - los días 20 y 21 de Noviembre de 2007 en la sede de Puerto Montt.
4. 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, 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. Evaluación de la Institución.

Criterio I. FORTALEZA Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

El Centro de Formación Técnica Salesianos Don Bosco cuenta con el respaldo y el prestigio del colegio del mismo nombre avalada por su trayectoria de más de 100 años en formación media técnico-profesional. Esta circunstancia que constituye en sí una oportunidad, en ocasiones actúa como una amenaza en tanto la comunidad tiende a asociar la actividad educativa del Centro a la formación de técnicos de nivel medio, desconociendo el sentido y el sello del C.F.T. como formador de técnicos de nivel superior, limitando en algunos casos las posibilidades de aumentar la demanda por proseguir estudios en la institución o confundiendo al sector empleador respecto de las competencias de un técnico superior a diferencia del técnico de nivel medio.

Se pudo observar que, en algunos casos, los egresados del CFT no logran tomar completamente la identidad propia de una educación de nivel superior, la que en ocasiones se confunde con la recibida por el Colegio Salesianos Don Bosco, el cual funciona en el mismo lugar, con algunos docentes comunes, pero durante el horario diurno.

Evidencias de esto resultan de la entrevista sostenida con un grupo de alumnos, algunos de los cuales señalan que ciertos ramos del CFT parecían similares a algunos impartidos durante su educación recibida en la etapa de Colegio.

El Centro de Formación Técnica Salesianos Don Bosco es una institución que posee el potencial suficiente para llegar a ser un referente en el ámbito de los Centros de Formación Técnica, en las carreras que ofrece actualmente. Las fortalezas del CFT Salesianos Don Bosco son normalmente las debilidades de otros, ya que disponer de la infraestructura física y los laboratorios que posee el Centro, demanda de fuertes inversiones, no sustentables con los actuales valores de matrícula posibles en nuestro país.

Imparte carreras conducentes al título de Técnico de Nivel Superior a través de 7 sedes ubicadas en distintas regiones del país que, en general, presentan un nivel aceptable de homogeneidad en aspectos que van desde la relevancia de su presencia en la localidad en que se insertan hasta las características de su infraestructura física y equipamiento, personal docente y compromiso con la misión institucional. Las particularidades de las sedes se relacionan más bien con las características personales de los Coordinadores Académicos en cuanto iniciativa y proactividad, cuyos resultados se reflejan principalmente en la matrícula.

Destaca especialmente en esta institución y en cada una de sus sedes, la claridad de misión tanto en su dimensión evangelizadora como en la atención de una población objetivo bien definida como perteneciente a niveles socio culturales de bajos ingresos a quienes se les ofrece una alternativa de formación técnica de corta duración que facilita

un rápido ingreso al campo laboral y con un arancel que, comparado con otras alternativas, se traduce en una relación costo-beneficio satisfactoria para los alumnos.

Existe claridad y coherencia en todos los estamentos respecto de la misión y fines, circunstancia que facilita el logro de sus objetivos. Es así como el CFT Salesianos Don Bosco cumple con su propuesta académica y se responsabiliza por su cumplimiento, no importando los bajos índices de matrícula. En su rol de formación de personas, se caracteriza por ofrecer apoyo y facilidades a sus alumnos en el cumplimiento de sus obligaciones académicas, inculcando valores y actitudes personales de responsabilidad y honestidad, condiciones ampliamente destacadas por los empleadores.

Existen documentos publicados al interior de las respectivas Sedes y a disposición del público en los cuales se expone la misión y los fines de la institución. Tanto alumnos como personal administrativo y docente demuestran un alto grado de conocimiento y adhesión a la misión y los fines del Centro.

Si bien la institución cuenta con un proyecto institucional que orienta su quehacer, las instancias y procedimientos para la autoevaluación institucional reflejan una reducida participación de la comunidad institucional, la cual es consultada a través de encuestas orientadas a la evaluación de desempeño personal, pero que no abarcan su percepción respecto del rol que les compete en el marco del desarrollo del proyecto institucional. En este sentido, el proceso de autoevaluación se centra principalmente en los directivos de la Institución, y escasamente llega a los docentes y administrativos.

Por lo anterior, los resultados de la misma no necesariamente se reflejan en el mejoramiento del proyecto. La autoevaluación no ha sido utilizada como una herramienta de mejoramiento interno sino enfocada a cumplir la exigencia del Ministerio de Educación.

El Centro de Formación Técnica Salesianos Don Bosco es reconocido por los empleadores como una institución seria y que ofrece un muy buen nivel académico a sus alumnos; sin embargo no existen de manera formal acuerdos o convenios de cooperación mutua. Destaca, en algunas sedes, como es el caso de Puerto Montt y Concepción, el interés de parte de los empresarios en apoyar la gestión del CFT.

Los empleadores reconocen de forma generalizada las cualidades técnicas y humanas de los egresados; por su parte los alumnos perciben que la comunidad valora su pertenencia a esta institución.

Los titulados se manifiestan dispuestos a recomendar la institución al sentirse conformes con la formación académica recibida y por los propios resultados obtenidos. Tanto egresados como titulados manifiestan no haberse sentido en desventaja respecto de otros estudiantes egresados de otras Instituciones.

En general la oferta del Centro es coherente con las demandas del sector productivo local en sus diferentes sedes. Especial mención merece la oferta de la sede Linares la cual se localiza en una región de gran importancia del sector agrícola del país,

destacando el aporte de una amplia gama de alternativas agropecuarias de todas sus comunas. A pesar de esta importante característica, el CFT aún no se vislumbra con una real *Identidad* de la cual se pueda inferir que la formación de los futuros Técnicos sea “distintiva”, esto es que sus egresados se diferencien del resto de las alternativas de formación técnica en esta misma Región del Maule.

En el ámbito de la modernización institucional, el Centro realiza acciones de innovación y desarrollo de cambios en los ámbitos pedagógicos y administrativos. La mayor parte de las carreras que se dictan están estructuradas en forma modular y las que faltan están en proceso de ser impartidas también en esta modalidad. La institución ha obtenido proyectos MECESUP para el mejoramiento de sus instalaciones.

En cuanto al comportamiento de la matrícula por carrera entre los años 2003 y 2007, cabe señalar que, en general, se observa un crecimiento a nivel institucional equivalente al 67%. La participación de las sedes en estos resultados es variable siendo las de Valparaíso, Santiago, Linares y Puerto Montt, las que muestran un aumento superior al 100% en el período. Las sedes de Talca y La Serena muestran un crecimiento moderado, inferior al 50%, mientras que la sede Concepción ha tenido un decrecimiento equivalente al -51%; de hecho, sólo 1 de las 4 carreras autorizadas para la sede, muestra crecimiento (Electrónica Industrial). No obstante, la carrera de Programación de Computadores, aprobada para la sede Santiago, no ha tenido matrícula desde el año 2002.

A nivel institucional las carreras del área de Electricidad y Mecánica muestran un crecimiento. La carrera de “Informática” sólo se ha logrado posicionar en la sede Valparaíso. Este comportamiento no ha sido, sin embargo, parejo en el tiempo presentándose años en que, a pesar del crecimiento del período, se ha observado un decrecimiento en años intermedios.

En el otro extremo, existen carreras que muestran un sostenido decrecimiento de su matrícula como es el caso de “Telecomunicaciones”, “Dibujo Técnico” e “Informática”, existiendo sedes en la que incluso ya no cuentan con matrícula en ellas: La Serena y Talca.

Criterio II. EJERCICIO DE LA DOCENCIA.

El Centro cuenta con objetivos claramente definidos y difundidos a la comunidad académica. Alumnos y docentes están debidamente informados del perfil de egreso y reglamento académico que norma el funcionamiento del CFT.

Los perfiles de egreso y los planes de estudio correspondientes son coherentes con el objetivo institucional, asimismo los objetivos de las asignaturas están orientados al logro del perfil de egreso.

El cuerpo docente está en pleno conocimiento de los objetivos educacionales tanto en el ámbito institucional como en las respectivas carreras y asignaturas; no sólo se

muestra comprometido en formar buenos técnicos, sino que también personas con valores y responsabilidades. Asimismo tienen participación en la formulación (o reformulación) de los objetivos de docencia a través de reuniones periódicas con los Jefes de Carrera. Por su parte, los alumnos igualmente manifiestan estar en pleno conocimiento de los objetivos de la carrera, de sus características más relevantes, del mercado laboral asociado a ellas, y de las asignaturas que cursan.

El reducido número de estudiantes permite a los Jefes de Carrera mantener un monitoreo de su rendimiento.

La oferta educativa actual del CFT Salesianos Don Bosco es consistente con el origen y misión institucional, y responde a necesidades reales de la comunidad externa. Las carreras de Electricidad Industrial , Electrónica Industrial, Mecánica Industrial, Mecánica Automotriz y de Gestión Agrícola (Sede Linares) impartidas, cuentan con amplio campo laboral. La principal característica de estas carreras es un muy fuerte uso de Laboratorios especializados, de alto costo, razón por la que la competencia directa del Centro, en el segmento socioeconómico al que apunta, prácticamente no existe. La relación costo-prestaciones es muy favorable.

Gran parte de las carreras cuentan con módulos diseñados en base a competencias, las que fueron levantadas utilizando las metodologías pertinentes. Los módulos están muy bien elaborados y son muy completos, entregando una información valiosa y de gran riqueza para el proceso de planificación del proceso educativo.

Si bien gran parte de la oferta ha sido formulada en base a consultas con el sector productivo, especialmente la carrera de Gestión Agrícola, diseñada en base a competencias y las que cuentan con módulos diseñados en base a competencias, no se aprecia la existencia de instancias formales que permitan mantener este vínculo en vistas a una permanente evaluación acerca de la pertinencia de los objetivos educacionales y perfiles de egreso (no han sido actualizados desde ese momento (aproximadamente 3 o 4 años). Aparte del diseño de los módulos que se hizo inicialmente, y que fueron aprobados, no se encontró evidencia de acciones concretas, de parte de la dirección central del CFT o alguna de sus sedes, que permitan mantener una revisión continua de los planes y programas impartidos con lo cual se mantienen las cosas en un status quo que no permite la evolución y mejoramiento. No hay una evaluación de la pertinencia de los contenidos, ni una actualización de las competencias requeridas para cada uno de los perfiles de egreso.

Siempre en relación a vínculos con el sector productivo, cabe hacer notar que el Centro no dispone de convenios formales con empresas ni de información sobre el número de alumnos que trabajan en ellas; sin embargo, los alumnos y egresados manifiestan no tener problemas para realizar prácticas u obtener empleos. El C.F.T. permanentemente recibe solicitudes por estudiantes en práctica o por egresados.

Por otro lado se destaca la favorable opinión de los empleadores respecto de la formación técnica recibida por los alumnos y las competencias transversales, como por ejemplo su sentido de responsabilidad y honestidad, sello de la institución salesiana. De

hecho, en una de las empresas, es prácticamente una condición necesaria ser egresado del CFT Salesianos Don Bosco para ser incorporado a la planta de trabajadores.

De acuerdo a lo observado, la institución cuenta con los medios suficientes para poder lograr el perfil de egreso identificado en las respectivas carreras. Las instalaciones, el nivel de los docentes, y su plataforma administrativa son elementos que pueden sustentar los logros de las competencias en los alumnos.

Las carreras que actualmente se dictan bajo la modalidad mixta de curriculum modular basado en competencias, exigen a los docentes la iniciación de cambios en sus estrategias pedagógicas, en sus enfoques curriculares y en el papel tradicional asignado al docente y al alumno; implica la utilización de una amplia variedad de materiales de aprendizaje combinada con la orientación del aprendizaje hacia la solución de problemas, más que a la repetición de contenidos.

Lo anterior hace necesario que el recurso humano tenga competencias tanto en el ámbito técnico como de la metodología de enseñanza por competencias. Si bien los docentes del CFT Salesianos Don Bosco son competentes en el ámbito técnico, adolecen de los conocimientos necesarios para enfrentar la enseñanza por competencias, lo cual queda de manifiesto en las incongruencias encontradas en las planificaciones, libros de clases, criterios de evaluación e instrumentos de evaluación que miden preferentemente conocimientos y no las capacidades asociadas a las competencias que compromete el perfil de egreso. Las acciones de perfeccionamiento emprendidas a la fecha, sólo abarcan al estamento directivo.

Si bien todas las sedes utilizan los mismos formatos para planificación y registro académico, éstos no reflejan la aplicación de estrategias formativas, metodologías activo-participativas y modalidades de evaluación propias de la formación basada en competencias. En este sentido, existe una brecha entre lo declarado y programado y lo que efectivamente se realiza en la sala de clases.

En efecto, se evidencia una desconexión entre los módulos diseñados y aprobados y los resultados de competencia logrados. Aunque se puede encontrar evidencia de la aplicación de los módulos en los planes, cuando se revisan los programas, éste se pierde. En primer lugar, esto se debe a que al realizar este paso, se pierde la lógica ordenadora por aprendizaje esperado, y se mantiene la de contenidos. Otro aspecto que impide dar aplicación a los módulos son las evaluaciones realizadas; en la mayoría de los casos, presentan una estructura tradicional, basadas principalmente en conocimientos (saber), siendo muy pocos los casos en que se evidencian habilidades (saber hacer) y actitudes (saber ser).

Es necesario destacar que las competencias de tipo genérico y transversal, están presente en sólo algunos módulos específicos, por ejemplo, Ética. Las otras competencias que se presentan no están intencionadas en el currículum, suponiéndose que son tratadas en los distintos módulos, suposición que no es confirmada a través de las evidencias recogidas en los registros, más sí en las entrevistas sostenidas con

empleadores quienes, como ya se señalara, identifican como característica destacable la formación valórica y el logro de competencias genéricas necesarias para el desempeño laboral. Sin embargo, éstas no se ven tratadas en los contenidos, actividades y evaluaciones.

Esta realidad se manifiesta en todas las carreras y sedes visitadas, en donde es posible identificar un “perfil” de tipo valórico en los alumnos y egresados, lo que es reconocido por la comunidad local. Esto se puede deber más a la cultura organizacional de la institución más que a un proceso planificado y dirigido, lo cual es a la vez una fortaleza y una debilidad.

Independiente de lo ya señalado, y específicamente en el tema de implementación curricular, se pudo apreciar lo siguiente:

- Los registros de Libro de Clases dan cuenta de que los contenidos efectivamente se imparten conforme al programa de estudio respectivo, llevándose un registro ordenado, completo y al día respecto de la actividad académica.
- Llama especialmente la atención la recurrente falta de coherencia entre lo comprometido en el diseño curricular (módulos y asignaturas) y lo que efectivamente se realiza en clases observado a través de las planificaciones, los libros de clases y las evaluaciones. Las planificaciones no siempre son consistentes con los aprendizajes esperados y criterios de evaluación propuestos en los módulos. Las actividades descritas, en gran parte de los casos, no dan cuenta del componente práctico asociado a la formación.
- De hecho, para efectos de registro, se utiliza el mismo formato para asignaturas que para módulos, obviando los elementos que permiten apreciar si efectivamente se está aplicando la metodología esperada en una concepción de formación basada en competencias. En el caso de los módulos que conforman la carrera, no siempre se registran los aprendizajes esperados como referente para la planificación privilegiándose el registro de contenidos por sobre los aprendizajes esperados dificultando la apreciación acerca de la consistencia entre éstos y la metodología utilizada en algunos casos se omite información sobre evaluación o ésta se limita a identificar el instrumento (prueba, trabajo escrito, etc.). Si bien las distintas sedes presentan formatos comunes, no siempre sus contenidos reflejan lo mismo.
- Los instrumentos de evaluación utilizados por los docentes corresponden a los tradicionales, no se perciben diferencias entre las asignaturas dictadas en la modalidad tradicional y modular, siendo esta una de las manifestaciones claras, además de los libros de clases, que los docentes no están involucrados en los aspectos metodológicos de la enseñanza por competencias. Esta situación se observa a través de los instrumentos de evaluación que, en muchos casos, privilegian elementos cognitivos por sobre la demostración de las habilidades adquiridas en relación a los criterios de evaluación que los propios módulos describen.

- Atenta contra la posibilidad de aplicar efectivamente los supuestos de la Formación Basada en Competencias la circunstancia de contar con programas de estudio de diseño mixto (asignaturas y módulos), situación que la institución está en condiciones de superar al contar con módulos ya diseñados respecto de las asignaturas que conforman las mallas curriculares.
- Los alumnos se manifiestan informados de las evaluaciones que deberán enfrentar y al itinerario de dichas evaluaciones.
- El CFT no dispone de instancias institucionales para análisis de los instrumentos de evaluación utilizados. 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.
- No se encontró un banco de pruebas que permita que los docentes basen sus instrumentos en éstas. Tampoco se encontró instructivos que orienten el diseño, construcción, aplicación y corrección de instrumentos evaluativos, menos que estén acordes y alineados con una formación con enfoque en competencias. En general, los archivos de pruebas no tienen características de sistematicidad, situación que dificulta cualquier análisis y que limita las posibilidades de evaluación y/o de utilización de los mismos como referente para una eventual retroalimentación.
- Uno de los aspectos más notorios, es que no se logra identificar una vinculación entre las acciones evaluativas y los aprendizajes definidos en los módulos. Esto que es crítico si se pretende señalar de forma inequívoca que los módulos estén logrando en los alumnos las competencias esperadas en los perfiles, lo que en este caso no es posible. Tanto los directivos, como docentes, tienen cierta noción que se están logrando los resultados esperados, pero es más una intuición que una certeza.
- En el proceso formativo, se percibe un bajo uso de la biblioteca lo que es el resultado de la no existencia de una política de fomento al uso de la misma por parte del docente y de la institución como actividad propia de educación superior; no obstante se reconoce el énfasis de utilización de Internet por parte de los docentes y alumnos.
- En virtud a que las carreras de Electricidad y Electrónica son demandantes de un buen nivel de Matemáticas, el CFT realiza acciones remediales sistemáticas en esta asignatura, pero, sin que esto signifique clases adicionales, al comienzo del semestre académico. Se realizan además acciones remediales por demanda cuando el caso lo amerita.
- De acuerdo a las evidencias recogidas, es posible señalar que en la mayoría de los casos existe un adecuado equilibrio entre teoría y práctica. No obstante, esta situación se debe más a factores circunstanciales, que a la planificación y

programación de las actividades formativas. En este caso, mucho de las actividades prácticas se debe al aprovechamiento de las instalaciones que el Centro (y el Colegio) poseen, a la experiencia y orientación aplicada de los docentes, y a que al contar con muchos alumnos que ya están trabajando, y que tienen experiencia aplicada, exigen del Centro. Si fuera por estos factores, la tendencia a centrar las acciones en docencia teórica sería mucho mayor, y no como resultado de la planificación, tal como se señala en los módulos formativos.

- La institución cumple correctamente la ejecución de los planes y programas de estudio y lo establecido en el Reglamento Académico. A este respecto, cabe señalar que el reducido número de estudiantes en las carreras de Electricidad Industrial y Electrónica Industrial se ha administrado eficientemente al reunir en una sala, a los estudiantes de los cursos comunes del primer año. Esta práctica no sólo es conveniente desde el punto de vista administrativo sin también académico ya que permite asegurar, sin necesidad de coordinación, un nivel homogéneo en las asignaturas básicas cuyos contenidos deben ser comunes a ambas carreras.

En general, en el proceso de titulación se recurre a la homologación de la práctica por la experiencia laboral, la que no siempre está lo suficientemente ligada al perfil de egreso comprometido en la carrera. En los casos que si se realiza práctica laboral, ésta es realizada a conformidad de las empresas, y en algunos casos, quedándose a trabajar los alumnos.

El procedimiento para “homologación”, contemplado en el Reglamento Académico, corresponde a una práctica demasiado generalizada ya que, tratándose de alumnos de jornada vespertina, la mayor parte de ellos efectivamente trabaja. La homologación, sin embargo, no considera el perfil de egreso como referente para discriminar aquellos desempeños pertinentes de los que no lo son, encontrándose casos en que el trabajo de un alumno tiene muy escasa relación con la carrera. Es necesario, por lo tanto, evaluar la pertinencia de continuar con este método de reconocimiento de la práctica especialmente si se considera que ésta constituye una instancia relevante en el proceso de formación de un técnico. Al parecer, se presenta más como un beneficio y ayuda a los alumnos que trabajan, y no tanto como un mecanismo que pretenda asegurar calidad y logro de las competencias.

En general, el Centro no posee convenios escritos con ninguna institución para enviar a sus egresados a realizar prácticas. A pesar de ello, los egresados manifiestan, en todas las sedes no haber tenido, a la fecha, ningún tipo de dificultades para encontrarlas. Su coordinación y supervisión se hace de forma conjunta con las empresas y es responsabilidad de los Jefes de Carrera, quienes designan un docente de la especialidad encargado de realizar el seguimiento de los alumnos en práctica.

Es necesario señalar que, en este aspecto, la sede de Puerto Montt es la sede que, según se corroboró en la reunión con representantes de empresas, está más avanzada y pronta a firmar un importante convenio que significaría incluso el aporte de equipamiento para el CFT, además de prácticas profesionales, y el no menos

importante aporte de experiencia para la mejora continua de los contenidos curriculares, concretados en reuniones periódicas de trabajo.

Los egresados muestran completa satisfacción con la forma en que el Centro maneja este tema y los alumnos no muestran preocupación al respecto ya que, al ser consultados, en su opinión esto no lo visualizan como un problema.

Sin embargo, en algunas sedes se pudo observar que los empleadores conocen preferentemente a la institución por su rol en la formación de nivel medio, y no necesariamente distingue entre un técnico de nivel medio y otro de nivel superior asignando, en los procesos de práctica, funciones o responsabilidades que no corresponden al perfil de un egresado de C.F.T.

Observaciones Específicas.

Carrera “Gestión Agrícola”.

Un análisis del desarrollo de esta carrera impartida en la sede Linares, permite constatar que, en comparación con lo observado en las visitas de los años 2003 y 2005, existen avances especialmente en la realización de **pasos prácticos y salidas a terreno**, los que necesariamente deben tener lugar en espacios diurnos.

Mas aún, materias como frutales o viñas, y con mayor razón cultivos de carácter anual, sólo deben ser enseñados y “practicados” en horas de día y con la adecuada luz solar. En este tema las medidas adoptadas hasta la fecha son satisfactorias para cumplir horarios en días sábados. Es necesario, sin embargo realizar los ajustes necesario para garantizar que las visitas y los pasos prácticos se puedan realizar en la estación adecuada, ya que varios de los cultivos a enseñar son de carácter anual, esto es que se cosechan, y por lo tanto terminan después de un corto periodo de fluctuante entre cuatro y ocho meses. Algunos de ellos son de estación otoño - invierno y otros de primavera – verano.

Por otra parte, al igual que lo detectado en las verificaciones anteriores se observa la frecuente ausencia y poca participación del docente de cada asignatura en la realización de los pasos prácticos y salidas a terreno. Estas más bien son delegadas a otros encargados, por lo general los responsables permanentes de cada unidad de producción ya sea propia del CFT o externa. En varias ocasiones los alumnos mencionan que el docente no participa de estas valiosas prácticas de apoyo para sus propias asignaturas.

La carrera de Gestión Agrícola ha sido recientemente modificada y aprobada por el Ministerio de Educación con un diseño modular basado en competencias laborales. Al respecto cabe destacar:

- La conveniente incorporación, dentro del ramo de Horticultura, de unidades referidas a nuevos cultivos de importancia regional, esto corresponde a los berries. (frambuesas, arándanos, etc).
- Se incorporaron materias sobre Agroindustria, temas de gran importancia nacional, y en particular para esta VII Región.
- Se eliminó la asignatura de Frutales de Hojas Persistentes, no correspondiendo este tipo de plantas a la agroclimatología de la zona de Linares.
- Cabe destacar por ejemplo, trabajos de importancia en la formación y que se refieren a pasos de descripción morfológica y taxonómica de plagas, insectos, plantas, confección de herbarios, muestrario enfermedades o deficiencias de plantas o partes de ella, etc.

No obstante lo anterior, se estima conveniente hacer algunas observaciones:

- En consulta realizada al alumnado se evidenció un alto interés por materias como los Cultivos, los Frutales y la Administración, en contraste con las bajas preferencias mencionadas por los alumnos por el área de los Pecuarios.
- En cuanto a la existencia de laboratorios en la sede Linares, es necesario señalar que si bien existe una dependencia *ad – hoc* para realizar pasos prácticos y apoyar la teoría de algunas especialidades impartidas en clases, en especial las de las áreas biológica y química, además de la presencia de un encargado de laboratorio, se detecta que los prácticos de laboratorio no cuentan con un sistema organizado y predefinido por las materias de cada asignatura para lograr en este espacio un complemento a las clases en sala.
- El curso de Propagación se sigue impartiendo como una asignatura durante un semestre completo, lo cual resulta innecesariamente extenso. Se reitera la sugerencia de que, en la oportunidad en que se reformule o actualice la carrera, esta clase sea incorporada como una unidad en las Asignaturas de Frutales y de Hortalizas.

En general, cabe destacar que el estudiantado del CFT, tiene excelentes oportunidades para realizar sus periodos de prácticas o seminarios prácticos imprescindibles para su formación. En contraste, no se visualiza una orientación adecuada de estas facilidades a los aspectos educacionales o docentes. De hecho, durante la visita algunos de los alumnos manifestaron su insatisfacción respecto del tipo de práctica aplicada a esta importante temática de terreno, en la que más bien se sigue el método de "mirar, preguntar pero difícilmente poder hacer". Por ejemplo, disponer del campo, de un área especial, de tipo experimental, para que los alumnos hagan seguimiento de cultivos y plantas, desde las siembras hasta las cosechas, regular y aplicar dosis de fertilizantes, hacer labores de riego, conducción de plantas, podas, raleos, etc.

Esta deficiencia en el área agrícola no se replica sin embargo en el sector de la enseñanza pecuaria donde se pudo constatar el gran aporte de este importante elemento formativo del alumnado. De igual manera en lo referente a la Vinificación. Sin embargo esta fortaleza está absolutamente desproporcionada con la carrera y la formación teórica y práctica que debiera recibir un egresado que tiene el título de Gestión Agrícola.

Efectivamente se constató la gran deficiencia en el complemento práctico de las asignaturas de la agronomía propiamente tal. Esta deficiencia se refiere, a la muy débil proporcionalidad de la enseñanza práctica de los vegetales. Como agravante a esta debilidad, debe destacarse la opción preferente de la Región del Maule por la temática vegetal, destacando los Frutales, Viñas, Vinicultura, Hortalizas y Cultivos anuales, quedando en una realidad secundaria la opción Ganadera o Pecuaria de la región

Por último en este sentido, al igual que en las verificaciones anteriores, del 2003 y 2005, en clases prácticas o salidas a terreno no se vislumbra gran preocupación por predefinirlas o realizarlas acorde con un plan lógico de seguimiento de los procesos de desarrollo de las plantas según con sus fechas. Mas bien estas siguen la opción de “salir a ver” lo que se pueda o lo que esté sucediendo en un momento dado, en los lugares de contacto de los respectivos docentes.

En definitiva, no se destacan las facilidades del campo propio del CFT para que el alumnado pueda **ser dirigido** en actividades que ellos mismos ejecuten y que hayan sido **planeadas con antelación** por el docente dentro de su respectiva asignatura. Es decir, se observa una ausencia de sistematización de los pasos prácticos y salidas a terreno acorde con las materias impartidas en cada clase en concordancia con las labores prácticas que los alumnos necesariamente deben reconocer en terreno y que puedan ejecutar con “sus propias manos”. Por ejemplo, seleccionar la semilla, hacer su siembra, cuidarla en su crecimiento, reconocer la fertilización, desinfecciones, riegos, etc., hasta que finalmente los mismos alumnos lleguen a cosechar los cultivos si es que tuvieron éxito en sus acciones precedentes.

Criterio III. RECURSOS HUMANOS.

Personal directivo

El CFT Salesianos Don Bosco, cuenta dentro de su estructura administrativa, con los directores de carreras a cargo de la gestión académica y de la planificación y aprovisionamiento de recursos para impartir clases. A nivel nacional, aún no cuenta con la figura del Director Académico, cargo considerado en la estructura organizacional. Igualmente, la nominación del actual Rector no ha sido oficialmente comunicada al Ministerio de Educación, razón por la que no se encuentra en los registros respectivos⁴

⁴ En escritura pública de 19.01.07 se designa Rector a don Alejandro Alvarez Guaretega.

En general, el equipo directivo responde a las necesidades del Centro, aun cuando los Jefes de Carrera –gran parte de los cuales comparte responsabilidades con el Liceo– tienen cuatro horas de dedicación a esta labor, lo que resulta insuficiente dadas las responsabilidades propias del cargo. No hay quejas a este respecto por parte de los alumnos, lo que se explica por el bajo número de estudiantes en cada carrera.

En el año 2007, la institución ha presentado una inestabilidad objetiva en cuanto a personal directivo del nivel nacional (3 Rectores entre los meses de marzo y septiembre), situación que, dado el centralismo que caracteriza la gestión, ha afectado el funcionamiento institucional en lo que respecta a la línea central y el rol que ejerce la Rectoría a nivel institucional.

En la sede Linares, llama la atención que la figura jerárquica de la Jefa de Carrera continúa sin lograr destacar claramente como tal por sobre el Coordinador Académico en materias propias de su rol. Si bien la antigüedad y relaciones externas de este último es mayor, es la Jefa de Carrera la que debiera ejercer un plano más propositivo. No obstante, ambas autoridades son respetadas y reconocidas como tal por el cuerpo docente del CFT.

Personal docente.

El personal docente se observa suficiente en número y calidad. En efecto, todos ellos poseen títulos habilitantes para impartir los contenidos de las asignaturas que desarrollan, cuentan con perfeccionamiento y experiencia laboral en el área de formación de que se trate. En general, se observan 2 grupos; aquellos que simultáneamente realizan clases en los Colegios Técnicos de la Congregación y el segundo grupo de docentes externos, mas relacionados al ámbito productivo o ejerciendo docencia en otras instituciones de educación superior.

Existe una definición de perfiles docentes, especificados en los correspondientes módulos y se observa consistencia entre lo requerido y las características del personal contratado.

A pesar de ello, se evidencian debilidades en cuanto a las competencias técnico-pedagógicas tales como planificación, diseño y aplicación de metodologías activas, técnicas de evaluación en base a competencias; estos aspectos dan cuenta de una brecha importante respecto de lo requerido para implementar un sistema basado en competencias. En efecto, la institución no ha logrado una “apropiabilidad” del diseño por competencias ya que no han incorporado este enfoque a su quehacer. A nivel institucional no se ha generado los mecanismos para introducir cambios al respecto.

En la sede Linares se observa que, si bien el CFT ha mostrado mejorías notables al preocuparse de mejorar las capacidades del grupo docente en el ámbito pedagógico, no se detectó la misma preocupación en lo que respecta al soporte y capacidades técnicas del mismo.

Los docentes dedican prácticamente la totalidad de su tiempo contratado a docencia directa, salvo intervenciones en reuniones, u otras actividades institucionales puntuales.

Tanto docentes como personal administrativo muestran un fuerte compromiso con el centro y un gran sentimiento de pertenencia que es digno de destacar.

Alumnos y egresados manifiestan su conformidad en cuanto a la calidad de los docentes, señalando que éstos presentan experiencia e idoneidad en las materias que les corresponden.

Políticas atinentes al personal.

La Institución no posee una política explícita y escrita (en la forma de reglamento o normativas) para regular la selección, capacitación, evaluación, incentivos y remuneraciones del personal de la institución.

Tampoco dispone de un plan de perfeccionamiento sistemático para sus docentes. Estos manifiestan haber participado muy esporádicamente en actividades de capacitación o perfeccionamiento gestionados por el CFT.

Al igual que en informes pasados, en la sede Linares no se evidenció la intención de tener algunos docentes invitados a dar conferencias o clases en materias de especialidad tendientes a actualizar conocimientos en materias tales como por ejemplo Tratados Internacionales, Agricultura Orgánica, Buenas Prácticas Agrícolas, Ecología y Cuidados del Medio Ambiente, entre otras materias.

Los docentes y administrativos se declaran completamente conformes con el clima organizacional que impera en el Centro, acatan las normas no escritas existentes y no se reporta la existencia de conflictos internos.

En todas las sedes, con excepción de Puerto Montt, los docentes manifiestan un alto grado de satisfacción con las condiciones en que trabajan y no consideran como defecto la ausencia de una carrera funcionaria. En el caso de Puerto Montt, los docentes hicieron presente cierto grado de disconformidad con las actuales remuneraciones, inquietud que han hecho presente a los directivos de la Institución.

En la mayoría de las sedes los docentes no tienen contrato; solo entregan boletas de honorarios, existiendo inquietud por parte de algunos de ellos sobre la eventual aplicación de seguros que cubran accidentes dentro de su horario de trabajo.

Existen evaluaciones docentes, para lo cual se utilizan diferentes instrumentos, como por ejemplo encuestas a estudiantes, observación de clases por parte de los jefes de carrera, revisión de los libros, etc. Este proceso en muchos casos no es debidamente retroalimentado a los docentes.

Criterio IV. ESTUDIANTES.

La conformación del alumnado corresponde, en proporciones similares, a egresados del Colegio de la misma Congregación, y a trabajadores del área en que la institución ofrece carreras, quienes concurren principalmente motivados por el prestigio institucional y las recomendaciones de sus propios egresados.

Esta circunstancia resulta en grupos heterogéneos en cuanto a conductas de entrada, desafío que la institución no ha asumido a través de políticas o estrategias orientadas a nivelar académicamente a los grupos-curso. Parcialmente, se atiende el problema en la asignatura de Matemáticas (carreras de Electricidad Industrial y Electrónica Industrial) destinando las dos a tres primeras semanas de clases a nivelación, a través de la incorporación de la actividad dentro del programa de la asignatura, situación que resta tiempo al desarrollo de los contenidos propios de la asignatura.

Específicamente respecto de los alumnos egresados del Colegio de la misma Congregación se da el caso, si bien no generalizado, que los alumnos no necesariamente perciben la diferenciación entre la formación de nivel medio técnico-profesional y la de nivel superior, situación que se presenta especialmente cuando se trata de los mismos docentes que imparten clases en ambos niveles. Evidencias de esto resultan de entrevistas sostenidas con de alumnos, algunos de los cuales señalan que ciertos ramos del CFT parecían similares a algunos impartidos durante su educación recibida en la etapa de Colegio.

Las actividades académicas están debidamente normadas tanto para el desarrollo y cumplimiento de la malla curricular como así también para el proceso de titulación, los cuales son de conocimiento de alumnos y docentes.

Debido a la baja matrícula las necesidades y requerimientos de los alumnos son atendidos con un trato bastante personalizado, existiendo canales de comunicación institucionalizados y expeditos entre ellos y el personal directivo, especialmente los Jefes de Carrera. Los alumnos manifiestan no tener ninguna queja al respecto, pues tiene facilidades para dirigirse a los profesores y administrativos superiores.

En cuanto a beneficios, el CFT, ofrece intermediación de becas a sus alumnos las cuales se encuentran debidamente informadas.

Si bien existen actividades extra programáticas orientadas a satisfacer los diferentes intereses de los estudiantes, éstas no responden a un programa y son de alcance más bien limitado. El carácter vespertino de las actividades académicas y el hecho que los estudiantes en su mayoría sean trabajadores, no les deja tiempo para dedicarse a actividades extraprogramáticas, según sus propias expresiones.

La permanencia de los alumnos durante la jornada vespertina según lo manifestado por ellos, hace necesario que se habiliten recintos como casinos donde puedan adquirir alimentos para la jornada.

En lo que respecta a otros servicios como fotocopios es normal que los docentes realicen la impresión de documentos para entregar a sus alumnos.

El nivel mostrado por los alumnos, visto a través de las entrevistas con éstos, con los egresados, docentes y empleadores, es adecuado y satisface los requerimientos de la demanda laboral que se presenta a nivel local. Los egresados logran cumplir las expectativas y no presentan dificultades para insertarse laboralmente.

Los alumnos y egresados del Centro, de todas las sedes tienen buena opinión de su centro de estudios, poseen una alta autoestima respecto a su formación y perciben que la comunidad valora su pertenencia a esta institución. Señalan que recomendarían el Centro, destacando entre otros aspectos la preparación que reciben; el apoyo de sus profesores aún después de egresados, el fácil acceso a los directivos; la facilidad de encontrar prácticas y el reconocimiento de la comunidad, que en su opinión, tiene el CFT Salesianos Don Bosco.

Los titulados se manifiestan dispuestos a recomendar la institución al sentirse conformes con la formación académica recibida y por los propios resultados obtenidos. Tanto egresados como titulados manifiestan no haberse sentido en desventaja respecto de otros estudiantes provenientes de otras Instituciones.

En la sede de Puerto Montt, algunos alumnos de la carrera de Electricidad Industrial manifestaron haber tenido inconvenientes con cambios de docentes, producto de la reciente renuncia del Jefe de Carrera, quien tenía una gran cantidad de horas en varias asignaturas, además de su labor como jefe de Carrera.

Los docentes destacan la actitud positiva de los estudiantes, caracterizándolos en general como personas respetuosas y con interés por aprender.

Criterio V. ADMINISTRACION INSTITUCIONAL.

Gestión institucional.

La administración bajo la nueva Rectoría, que asumió en el mes de octubre de 2007⁵, se encuentra en una etapa de diagnóstico institucional, sin perjuicio de haber adoptado medidas inmediatas para resolver situaciones coyunturales necesarias de abordar en el corto plazo. Las proyecciones institucionales declaradas por el nuevo equipo directivo, se relacionan, entre otros aspectos, con:

- El fortalecimiento de vínculos formales con la comunidad educativa asociada como la Universidad Católica Cardenal Silva Henríquez y la USACH para efectos de prosecución de estudios.

⁵ No registrada en el Mineduc.

- La implementación de un plan de difusión orientado a la captación de mayor matrícula.
- La apertura de nuevas sedes.
- El ordenamiento de la oferta actual de carreras conforme a las características de la demanda local.
- La definición de una orientación básica a las sedes y la identificación de aspectos necesarios de descentralizar.

La gestión institucional está fuertemente centralizada en la Rectoría, tanto en materias de gestión financiera como en temas académicos. Ello presenta la desventaja de traspasar los problemas de gestión que pudiera presentar el nivel central hacia las distintas sedes.

El equipo directivo del Centro (Rector y otros directivos superiores) presenta una alta rotación lo que repercute en la generación y aplicación de políticas y procedimientos institucionales de orden administrativo y académico.

En la administración institucional coexisten dos tipos de relaciones de autoridad. Por un lado, está la relación de Iglesia sobre la que funciona la Congregación Salesiana, entidad que creó y administra los Colegios Salesianos en el país y desde hace pocos años el Centro de Formación Técnica Salesianos Don Bosco y que tiene un sacerdote que la representa en cada sede en su condición de Director de Sede o Director del Colegio. Dicho Sacerdote es también la máxima autoridad del CFT en la respectiva sede. Por otro lado, existe una administración no eclesial que tiene como autoridad en cada sede del Centro al Coordinador Académico, directivo que funcionalmente depende tanto del Director de la Sede como del Rector del CFT, pero que no es nombrado ni puede ser removido por dicho Rector⁶.

El Coordinador Académico de cada sede tiene asignadas principalmente funciones referidas al quehacer académico de la sede. Por de pronto, no es responsable por una matrícula exigua o una sede deficitaria en términos económicos (recursos generados por el CFT versus gastos incurridos para su funcionamiento). De esta forma, la preocupación que podría tener un Coordinador Académico por posicionar la sede del Centro en el medio sólo depende del interés, voluntad o inquietud de dicho directivo, por cuanto en la actual estructura de funciones y responsabilidades no es evaluado por dichas tareas.

Por su parte, el Rector⁷ recientemente asumido no tiene facultades para modificar las responsabilidades del Coordinador Académico de cada sede. El Coordinador Académico del CFT es también un directivo docente del respectivo Colegio Salesiano. Ello puede representar una ventaja dado el conocimiento que este directivo tiene del

⁶ No registrado en el Mineduc.

⁷ No registrado en el Mineduc.

manejo interno, pero tiene la desventaja de la natural confusión de roles que ello provoca.

Salvo excepciones, el Coordinador Académico desconoce aspectos relevantes de funcionamiento de la sede, como por ejemplo, niveles de deserción y morosidad, razones de la deserción, ingresos y costos que genera la sede, costo unitario, punto de equilibrio y viabilidad financiera de la sede, entre otros.

Por tratarse de una gestión institucional, vocacional y misional de una congregación religiosa, no resulta extraño recibir por respuesta de algún Coordinador Académico – ante preguntas referidas a una exigua matrícula o deficitaria gestión económica de la sede- que la congregación persigue realizar acción social sin perseguir lucro por ello.

El Rector recientemente asumido está conformando el equipo de profesionales que lo acompañará desde el nivel central en su gestión. Junto con reconocer la existencia de carencias en la gestión tanto administrativa como académica, ha expresado su mejor disposición para superar problemas de arrastre y trabajar en la proyección del Centro. A modo de ejemplo, el período de la visita de la Comisión a las distintas sedes del Centro, fue aprovechado por el equipo directivo del nivel central para corregir algunos errores o superar determinadas carencias, pero también para sentar las bases de diversas políticas de gestión tanto académicas como administrativas que una vez implementadas podrían significar proyección institucional.

El Centro no dispone actualmente, de un sistema de información que le permita disponer de indicadores sobre rendimiento académico que posibilite tomar decisiones informadas, a fin de efectuar las correcciones que fuesen necesarias.

Existen procesos institucionalizados de organización, ejecución, control y evaluación de las actividades y del desarrollo general de la institución. Sin embargo no hay procedimientos permanentes de planificación estratégica que orienten a largo plazo el cometido institucional. Todo lo demás, en los aspectos tácticos y operativos es llevado de manera correcta.

El Centro posee estrategias de publicidad muy básicas, que no le permitan ser conocido en su desempeño y lograr adecuados niveles de captación de alumnos. Este tema representa una de las críticas más sentidas de los alumnos, al percibir tal situación como una desventaja para su inserción laboral fuera de la “red Salesiana”.

Administración financiera.

De acuerdo a los estatutos que rige a la institución, la administración financiera de las siete sedes del Centro se encuentra centralizada. Tratándose de insumos, las sedes semestralmente planifican su uso y demandan del nivel central su aprovisionamiento.

El Centro tiene pocos bienes, ya que sobre la base de un arriendo, utiliza la infraestructura física, tecnológica y de equipamiento (laboratorios, talleres, computadores, textos de biblioteca, etc.) que le provee el respectivo Colegio Salesiano

a cada sede. Por ello, el Centro casi no adquiere bienes, es decir, no existe una política de inversiones desde el CFT.

La dotación de recursos humanos del área financiera y contable del nivel central es nueva -casi en su totalidad- y resulta insuficiente para una gestión adecuada, más aún cuando el tema contable y financiero no se externaliza.

Los balances y estados de resultados del Centro no están auditados por terceros independientes, por lo que cualquier análisis en la materia presenta la fragilidad que ello supone.

No existe un sistema integrado e informatizado que entregue información relevante y oportuna de carácter administrativo, contable y financiero, para el apoyo de la gestión. Tampoco existe un sistema integrado que provea información académica.

Actualmente existen muy pocos docentes con contrato de trabajo. Tampoco existe una formalización de la relación contractual a honorarios que los docentes mantienen con el Centro.

El Centro cuenta con el respaldo corporativo de la Congregación Salesiana, lo que se ha traducido en la reciente capitalización de deudas que el Centro mantenía con dicha Congregación, deudas que no tenían un registro contable adecuado ni una viabilidad de pago segura en el corto plazo.

a. Variación de los ingresos de explotación.

Matrícula institucional:

La institución ha estimado que su matrícula de equilibrio para cubrir sus costos es de 12 alumnos por curso. Entonces, es posible observar que existe carreras y sedes del CFT que no se sustentan financieramente. Con este criterio es posible señalar lo siguiente:

- Las sedes de La Serena, Valparaíso, Linares y Puerto Montt financian todas las carreras que actualmente imparten.
- La sede La Serena debe evaluar la continuidad de la carrera Dibujo Técnico.
- La sede Puerto Montt debe evaluar la existencia de la carrera Informática.
- La sede Santiago financia 3 de las 5 carreras que entrega, aunque como sede sería financieramente sustentable.
- La sede Talca financia 2 de las 5 carreras en que tiene alumnos y debe decidir sobre la continuidad de las carreras de Informática y Dibujo Técnico. Con los datos que se ha tenido a la vista no es una sede que se autofinancie.
- La sede Concepción no financia 3 de las 4 carreras que imparte. La única que carrera que tiene una matrícula por sobre el punto de equilibrio estimado por la institución (12 alumnos) tiene una matrícula de 13 alumnos. Lejos es la sede más deficitaria de la institución.

Si bien la disparidad de la matrícula podría reflejar situaciones distintas del entorno de cada sede, existe una importante responsabilidad del Coordinador Académico en dichos resultados. Al respecto, existe evidente asimetría en las acciones de captación de matrícula y de posicionamiento de la sede en los distintos directivos de sedes del CFT.

No se ha establecido institucionalmente una política de gestión de matrícula, referida al número mínimo de alumnos nuevos que debe tener un curso de primer año de cualquier carrera impartida por el CFT para poder ser dictado.

No existe una propuesta institucional explícita referida a una proyección de la matrícula de cada sede en algún horizonte de tiempo.

Aunque los datos registrados como deserción⁸ recogen también a alumnos egresados, es posible observar que el nivel de abandono de las aulas institucionales es elevado. La institución ha provisto la información que se entrega, pero dichos datos no están todavía suficientemente depurados. Tampoco la entidad exhibe antecedentes respecto de acciones dirigidas tanto a conocer las razones de la deserción como también a disminuirla.

Sustentabilidad financiera del CFT (M\$)

Ítem	2004	2005	2006 ⁹	2007 ¹⁰
Ingresos de Explotación	379.182	553.380	596.390	505.378
Costos de Explotación	0	-441.806		
Margen de Explotación	379.182	111.574		
Gastos de Administración y Ventas	-449.038	-191.300		
Costos Totales				434.878
Resultado Operacional	-69.856	-79.726	52.917	
Resultado No Operacional	-42.418	47.292		
Resultado del Ejercicio	-112.274	-32.434	66.858	65.500

Comentarios:

- Sumado al hecho de que no se tuvo a la vista un Estado de Resultados del año 2006 de estructura y registro comparable con los otros Estados de Resultados de la entidad, los estados financieros presentan algunas inconsistencias que dificultan la comparación horizontal.

⁸ Cuadros 1a, 1b, 2a y 2b.

⁹ Fuente: Presupuesto de Caja año 2006 y Balance General año 2006.

¹⁰ Fuente: Presupuesto de Caja año 2007

- Es necesario que la institución someta sus estados financieros a una auditoría externa independiente, que permita corregir y uniformar los registros contables, junto con retroalimentar a los responsables de la institución de los procedimientos y criterios contables, pero que además les oriente sobre diversas opciones para llevar adelante una gestión administrativo-financiera eficiente. Algunas de las dificultades observadas dicen relación con lo siguiente:
- En el año 2004 se registran Costos de Explotación por un monto de \$0.
- Los Balances Generales correspondientes a los años 2005 y al año 2006 presentan elevados montos de cuentas por cobrar sin especificar la antigüedad de las mismas y que fracción de ellas corresponde efectivamente a incobrables, asunto difícil de apreciar desde la información provista por la institución. Además, no ha existido un criterio definido y estable en el tiempo respecto del tratamiento que la institución quiere dar a la morosidad de los alumnos.
- El Estado de Resultados del año 2005 presenta abultadas cifras de otros ingresos y egresos fuera de explotación, cuya conformación no se detalla.
- Desde el año 2006 la institución registra utilidades, lo que sugiere una estabilización financiera que se fortalecería dadas las proyecciones de gestión que el CFT anuncia.
- La entidad puede apoyar su crecimiento mediante una mayor oferta académica, mejores prácticas de difusión y posicionamiento institucional y a través de la realización de actividades de capacitación, hoy prácticamente inexistentes.
- A contar del año 2006 se registra la capitalización de la deuda por parte de sus acreedores (Congregación Salesiana).

Aporte de Sedes al Ingreso Total del CFT (\$)

Ítem	Alumnos por sede	Porcentaje alumnos	Ingreso por Matrícula (\$)	Ingreso por Aranceles (\$)	Ingreso Total (\$)	Aporte Ingreso Total (\$)
La Serena	222	24,9%				139.050.062
Valparaíso	146	16,4%				91.447.338
Santiago	105	11,8%				65.766.921
Talca	85	9,5%				53.239.888
Linares	68	7,6%				42.591.911
Concepción	33	3,7%				20.669.604
Puerto Montt	232	26,0%				145.313.578
Total	891	100,0%				558.079.301
Ingreso Esperado			46.817.798	511.261.503	558.079.301	

Comentario:

- Las sedes de La Serena y Puerto Montt son las que más aportan al ingreso institucional. La sede de Concepción es la que menos aporta a los ingresos.

b. Evolución porcentual del patrimonio del Centro.

Variación Patrimonial (M\$)

Ítem	2004	2005	2006
Capital	30.000	30.000	649.004
Revalorización Capital Propio	--	3.141	3.771
Resultados Acumulados	-251.307	-383.438	-424.606
Resultado del Ejercicio	-112.274	-32.434	66.858
Total Patrimonio	-333.581	-382.732	295.028

Comentarios:

- No obstante la fragilidad de los registros contables, es posible observar a contar del año 2006 la capitalización de M\$ 619.004 por parte de la Congregación Salesiana. Ello aparece registrado en el voucher N°25.126 del 31.12.2006 bajo el concepto "Capitalización del Préstamo Salesiano". Lo anterior demuestra el compromiso de la Congregación Salesiana en apoyar financieramente a la institución.
- Respecto de lo anterior, cualquier decisión referida a priorizar la acción social incluso por sobre la sustentabilidad económica de alguna carrera o sede, debiera estar acompañada de un compromiso formal de la Congregación religiosa de apoyar financieramente a todo evento a la institución.
- Teniendo como base el año 2006 será posible observar la evolución del patrimonio institucional en el tiempo.
- Teniendo presente la fragilidad de los antecedentes financieros, se observa que desde el año 2006 la institución resulta ser sustentable financieramente.

c. Uso de recursos.

Detalle de partidas de gastos (Remuneraciones, bienes y servicios de consumo, servicio de deuda, impuestos, otros gastos no operacionales, más las inversiones en construcciones, terrenos, inmuebles o equipamiento).

Del Presupuesto de Gastos para el año 2007 (\$)

SEDES (acumulado)	TOTALES		
Arriendo	26.381.408	6,6%	
Honorarios Directivos	14.029.160	3,5%	
Honorarios Docentes	175.117.500	43,9%	
Sueldos Docente	4.800.000	1,2%	
Jefes de Carrera	25.660.000	6,4%	
Sueldos Coordinador	42.557.736	10,7%	
Sueldos Secretarias	27.004.728	6,8%	
Seguros de cesantía y aporte patronal	2.995.653	0,8%	
Honorarios Personal Auxiliar	11.233.630	2,8%	
Material de Estudio	8.504.000	2,1%	
Bibliografía	6.920.000	1,7%	
Difusión	21.250.000	5,3%	
Papelería y Folletería	9.043.672	2,3%	
Honorarios Captadores	1.430.000	0,4%	
Artículos de Oficina	4.550.000	1,1%	
Fotocopias e imprenta	7.700.000	1,9%	
Insumos computacionales	490.000	0,1%	
Eventos	300.000	0,1%	
Varios por enseñanza	1.500.000	0,4%	
Teléfono	6.755.065	1,7%	
Correo	910.000	0,2%	
Subtotal Sedes	399.132.552	100,0%	77,2%
RECTORIA			
Honorarios Administración	10.000.000	8,5%	
Artículos de Oficina	1.950.000	1,7%	
Fotocopias e imprenta	3.300.000	2,8%	
Gastos legales y notariales	900.000	0,8%	
Insumos computacionales	210.000	0,2%	
Diarios y revistas	12.000	0,0%	
Gastos de cobranzas	370.000	0,3%	
Teléfono	744.935	0,6%	
Correo	390.000	0,3%	
Manutención y reparaciones	500.000	0,4%	
Intereses bancarios	1.000.000	0,8%	
Comisiones bancarias	13.000.000	11,0%	
Asesorías profesionales	1.100.000	0,9%	
Asesorías contables	1.719.826	1,5%	
Gastos de Representación	500.000	0,4%	
Locomoción y viajes	500.000	0,4%	
Comestibles	735.823	0,6%	
Patente Municipal	40.000	0,0%	
Varios de administración	985.374	0,8%	

SEDES (acumulado)	TOTALES		
Impuestos Timbres y Estampillas	3.500.000	3,0%	
Gastos de administración	10.800.000	9,1%	
Rector	21.701.244	18,4%	
Director Académico	12.546.756	10,6%	
Asistente Director Académico	5.159.244	4,4%	
Secretaría Área Académica	750.000	0,6%	
Secretaria Rectoría	4.439.244	3,8%	
Jefe Adm. y Finanzas	6.785.244	5,7%	
Jefe Adm. y Finanzas	5.937.236	5,0%	
Encargada de Remuneraciones	3.403.200	2,9%	
Encargada de Cobranza y Análisis	3.000.744	2,5%	
Seguro de Cesantía	1.529.350	1,3%	
Aporte patronal	605.368	0,5%	
Sub-total Gastos Rectoría	118.115.587	100,0%	22,8%
Total Gastos Rectoría y Sedes	517.248.139		100,0%

Comentarios:

- En las sedes, los honorarios docentes, remuneraciones y otros honorarios conforman los conceptos principales de gastos.
- Los arriendos están asociados a la matrícula.
- En el nivel central (Rectoría) también las remuneraciones y honorarios conforman el principal ítem de gastos.
- Del total de gastos, un 77,2% lo generan las sedes y el 22,8% restante lo genera el nivel central.

Otros temas relacionados

a) Morosidad.

Morosidad de los alumnos (\$)

Sedes	2007	2006	2005	2004	Totales
La Serena	11.860.522	17.175.359	13.376.630	5.647.750	48.060.261
Valparaíso	3.783.539	10.585.504	5.133.708	1.995.000	21.497.751
Santiago	4.519.384	7.769.913	11.667.500	2.184.000	26.140.797
Talca	5.605.841	6.315.632	6.890.600	3.743.100	22.555.173
Linares	16.127.789	4.500.455	3.908.807	1.967.500	26.504.551
Concepción	5.813.801	5.532.439	3.198.020	2.415.000	16.959.260
Puerto Montt	14.990.810	14.339.906	11.412.500	3.292.000	44.035.216
Totales	62.701.686	66.219.208	55.587.765	21.244.350	205.753.009

Comentarios:

- Se trata de un cuadro indicador con el análisis de arqueo a letras físicas de los períodos 2004, 2005, 2006 y 2007 respectivamente, que se encuentran en custodia en la institución.
- Suponiendo que se trata de las únicas cuentas o letras no pagadas por los alumnos, la deuda de arrastre desde el año 2004 hasta el año 2007 es de \$205.753.009, cifra que representa el 36,9% de los ingresos por docencia del año 2007.
- Cobra más sentido aún el comentario realizado anteriormente, referido al excesivo monto de cuentas por cobrar que exhibe la institución en sus Balances Generales de los años 2005 y 2006. Podrían dichos registros mostrar un monto de activo circulante que no existe, por cuanto ya sería incobrable.
- La institución informa que actualmente el procedimiento centralizado de cobranza es como se indica:
- Primero, se determina que la deuda del alumno sea real (algunos alumnos que han cancelado aparecerían como morosos);
- Luego, se procede a ubicarlo por medio un documento explicándole su situación invitándole a acercarse a la institución para solucionar este problema.
- Si lo anterior no tiene resultado, se toma contacto telefónico con el alumno.
- Cuando el alumno asiste a la institución, se le ofrece un convenio de pago. Puede ser una repactación de la deuda hasta en 6 cuotas o si es un pago al contado tiene la opción de pedir condonación de la deuda de hasta un 5 % sobre el total de la deuda.
- En caso de que el alumno haya pagado dentro del plazo y el documento se encuentra protestado se procede al aclaración de dicho documento.

b) Registros contables del Centro.

La contabilidad se realiza internamente en el CFT.

c) Existencia de separación contable de la capacitación respecto de las actividades de docencia propias del Centro.

Las actividades de capacitación como mecanismo de posicionamiento de la institución en el medio y de acercamiento de nuevos recursos financieros son prácticamente inexistentes y no obedecen a una política institucional, sino que a la propia iniciativa del Coordinador Académico.

d) Relación con empresas relacionadas, aportes y retiros de los socios.

La Congregación Salesiana es también dueña de los Colegios Salesianos, en cuya infraestructura funcionan las distintas sedes del Centro.

Aunque el CFT paga a la Congregación un monto por arriendo de la infraestructura e implementación que utiliza en cada sede, se hace necesario definir claramente la forma en que se calcula el canon de arriendo, así como también el alcance de dicha relación para evitar determinados subsidios entre un Colegio y la respectiva sede del CFT. Al respecto, debiera existir claridad en el contrato de arriendo sobre la materia.

Lejos de realizar retiros de capital, la Congregación Salesiana ha capitalizado importantes deudas que mantenía el CFT con dicha Congregación religiosa, demostrando su disposición para apoyar el desarrollo institucional del Centro.

e) Becas.

Alumnos Seleccionados Beca Nuevo Milenio año 2007

Sede	Alumnos
La Serena	25 alumnos nuevos y 6 alumnos renovantes
Puerto Montt	22 alumnos nuevos y 6 alumnos renovantes
Santiago	1 alumno nuevo
Valparaíso	9 alumnos nuevos
Talca	1 alumno renovante

f) Endeudamiento.

No existe claridad respecto del endeudamiento que la institución pueda mantener con terceros.

g) Pagos Previsionales.

El Centro presenta sus cotizaciones previsionales al día y no mantiene pendientes multas de ninguna especie con los organismos fiscalizadores en temas laborales. Tampoco presenta comparendos ni juicios pendientes con trabajadores finiquitados ni contratados.

h) Plan de crecimiento del CFT.

La institución ha esbozado algunos lineamientos de un Plan Estratégico de Crecimiento que considera objetivos de calidad, algunas acciones estratégicas, una visión global de CFT al mediano plazo, apertura de nuevas sedes y la ampliación de su actual oferta académica.

Algunas de las propuestas son:

- El autofinanciamiento de la institución.
- Lograr alianzas estratégicas de educación superior para la continuidad de estudios de los egresados del CFT.
- Complementar la oferta educacional con otras carreras, como las de índole administrativa y agropecuaria, a fin de orientar la educación en áreas que ofrezcan empleabilidad en diversas regiones del país.
- Lograr alianzas internacionales, por ejemplo, con Italia.
- Mejorar y ampliar la oferta de becas a los alumnos del Centro mediante gestiones con entidades públicas y privadas, especialmente aquéllas relacionadas con la red de la Congregación Salesiana en el mundo.
- Abrir una sede en Antofagasta y Copiapó, para posicionarse como una alternativa técnica orientada a la minería.
- Potenciar el OTEC.

i) Plan de Marketing.

Si bien se han otorgado determinados recursos a las sedes para la realización de actividades de difusión, no se advierte la existencia de un plan institucionalizado de marketing, con financiamiento claro, dirigido a incrementar la matrícula en el año 2008.

j) Políticas de Recursos Humanos.

La institución no cuenta con una política integral de recursos humanos que considere aspectos de selección, reclutamiento, perfeccionamiento, desarrollo y remuneraciones.

Los docentes trabajan sobre la base de honorarios, pero no cuentan a la fecha con un instrumento contractual que formalice dicha relación de trabajo. Reciben \$4.500 bruto por hora efectivamente realizada y algunos docentes (sede Linares) reciben \$5.000 bruto por hora. Mensualmente se agrega a cada profesor 2 horas para asistencia a reuniones. De los contratos suscritos no se observa copia en las sedes respectivas.

El Centro no ha implementado políticas de incentivos a la gestión de calidad que permitan al equipo directivo de cada sede ser remunerado conforme a sus resultados. No se aprecia una adecuada relación contractual de los directivos de las distintas sedes, en términos de las horas de dedicación a la tarea respectiva.

Situación contractual del personal del CFT año 2007

Sedes	Secretarias	Coordinador Académico	Jefes de Carrera	Docentes	Encargados de Biblioteca	Auxiliares
La Serena						
Contratados	2	1	1 horas docentes	0	0	0
Honorarios	0	0	4	21	2	1
Valparaíso						
Contratados	1	1	2 horas docentes	0	0	0
Honorarios	0	0	3	17	2	0
Santiago						
Contratados	1	1	1 horas docentes	0	0	0
Honorarios	0	0	2	17	1	1
Talca						
Contratados	1	1	2 horas docentes	0	0	0
Honorarios	0	0	0	10	1	0
Linares						
Contratados	1	1	0	0	0	0
Honorarios	0	0	1	12	0	1
Concepción						
Contratados	1	1	1 horas docentes	0	0	0
Honorarios	0	0	2	14	0	1
Puerto Montt						
Contratados	2	1	3 horas docentes	0	0	0
Honorarios	0	0	2	19	0	1
Rectoría: 9 Administrativos Contratados						

Criterio VI. INFRAESTRUCTURA FISICA Y EQUIPAMIENTO.

Recursos de infraestructura

El Centro de Formación utiliza, en jornada vespertina, la misma infraestructura y equipamiento del Colegio Salesianos don Bosco que funciona en jornada diurna. Las características de infraestructura y equipamiento constituyen una fortaleza institucional tanto en cuanto a suficiencia como a pertinencia y nivel de actualización. Destacan las sedes de La Serena y Puerto Mont las que disponen de capacidad instalada mucho mayor que la requerida en las actuales condiciones de funcionamiento.

No todas las sedes distinguen, en el acceso, su calidad de Centro de Formación Técnica, situación que disminuye las posibilidades institucionales de ser reconocido como alternativa de educación superior.

La institución da cumplimiento a las ordenanzas de construcción y urbanización. En opinión de docentes y estudiantes tal infraestructura cumple ampliamente con los requerimientos de espacio para la realización de la actividad docente, además de significar un sello distintivo de la institución en las localidades en que se ubica.

En la sede Linares, (referida a la producción propia de sus campos, cultivos y frutales y su ganadería, incluyendo lechería, quesería y avicultura) la infraestructura es grande e importante, y es una base para lograr ventajas del Centro que lo destaquen de las demás alternativas de formación técnica regional. Esta sede presenta diversas facilidades de campo, que por el hecho de estar actualmente en producción, con un carácter plenamente comercial, se puede calificar de muy buen nivel. Estas facilidades se refieren a la producción de campo, en cultivos anuales y frutales, a la producción pecuaria, incluyendo aves, cerdos, vacunos, lechería, quesería. También se pudo confirmar las facilidades de cultivos a nivel de huertas hortícolas, incluyendo áreas de almacigueras, vivero e invernaderos.

Recursos educacionales.

En términos de pertinencia, calidad y cantidad, el Centro cuenta con un muy buen nivel de equipamiento para todas las carreras que imparte en cada una de sus sedes. El espacio físico de los laboratorios es amplio y adecuado.

En todas las Sedes se dispone de una red local Ethernet y un enlace a Internet de banda ancha, con una capacidad adecuada.

De igual modo, el Centro posee el software y sus respectivas licencias necesarios para el desarrollo de las actividades docentes en todas las asignaturas impartidas.

El Centro posee equipos multimediales de apoyo a la docencia que es considerada suficiente por los docentes, para las actuales necesidades del CFT.

En la sede Linares se detectaron algunas ausencias de elementos y áreas de apoyo importantes para la docencia y el bienestar del alumnado tales como calefacción ambiental en salas de clases, fotocopiadora, auspicio y organización deportiva, transporte para salidas a terreno y pasos prácticos, revistas técnicas y prensa agrícola de lectura de actualización.

El equipamiento es el adecuado para impartir las carreras de Mecánica Automotriz y Mecánica Industrial, con los laboratorios y talleres funcionales al desarrollo de las prácticas; sin embargo la incorporación de equipamiento a las carreras es inorgánico, no se observa la existencia de un estándar de equipamiento.

En el caso de las Carreras de Mecánica Automotriz, se observa que los déficit de equipamiento consignados en el informe anterior, han sido mejorados. La incorporación de escáner permite realizar el diagnóstico de los sistemas de electrónicos del motor.

En el caso de las Carreras de Mecánica Industrial, existen buenas instalaciones de talleres y laboratorios, sin embargo en lo que respecta al mantenimiento de sistemas mecánicos se detecta que aun persiste el déficit, de equipos para realizar el desarme y verificación de tolerancias y desgastes mecánicos, actividades propias del Mecánico Industrial.

El lugar físico en que funcionan las bibliotecas de todas las sedes es amplio y confortable. Cabe señalar que los alumnos no presentan quejas respecto del funcionamiento de la biblioteca.

Las bibliotecas, en general, cuentan con títulos correspondientes a textos y documentos de apoyo técnico. Si bien no están todos los textos contemplados en la bibliografía de los programas de estudio, la biblioteca se encuentra bien dotada de otros textos técnicos que son buenas alternativas, es decir estos últimos perfectamente reemplazan los faltantes. No se han tenido a la vista evidencias de suscripciones a revistas o periódicos técnicos nacionales o extranjeros.

La sede de Puerto Montt se destaca con una variedad de textos de Electrónica y Electricidad. En las demás sedes la variedad y cantidad de volúmenes es suficiente en relación con la poca cantidad de alumnos que poseen. Al aumentar la matrícula a niveles normales (12 a 16 alumnos por curso) la cantidad de volúmenes sería insuficiente.

En la sede Linares se observa carencia de revistas, semanarios técnicos, boletines especializados, y otros de esta naturaleza, los que mantienen mayormente actualizados conceptos técnicos y situaciones coyunturales de la agricultura regional, nacional y mundial, como por ejemplo la Biotecnología, nuevos Fertilizantes, Manejo Seguro de Agroquímicos, Tratados Libre Comercio, u otros.

III.- EVALUACIÓN DEL GRADO CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS ANTERIORES.

De la Visita de Verificación efectuada entre los meses de septiembre y noviembre , 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
2	Establecer un plan de mediano plazo para la implementación de sistemas informáticos para la gestión académica, que le permitan al Centro generar informes a solicitud, que estén disponibles para las distintas autoridades de la institución, y que permitan apoyar y facilitar la toma de decisiones. Se deberán explicitar los costos asociados a la implementación del sistema.	No existe un sistema integrado e informatizado que entregue información relevante y oportuna de carácter administrativo, contable y financiero, para el apoyo de la gestión. Tampoco existe un sistema integrado que provea información académica.
3	Evaluar el modelo de gestión institucional que posee actualmente el Centro, de manera de asegurar que a través de su implementación es factible lograr los objetivos del proyecto institucional de una manera eficiente, donde todas las sedes puedan desarrollarse adecuadamente y alcanzar niveles similares de logro, a partir de los lineamientos y planes propuestos desde la directiva central del Centro.	La gestión institucional está fuertemente centralizada en la cúspide de la institución (Rectoría). El equipo directivo del Centro (Rector y otros directivos superiores) presenta una alta rotación lo que repercute en la generación y aplicación consistente de políticas y procedimientos institucionales de orden administrativo y académico. El cargo de Rector no ha sido regularizado ante el Mineduc.
5	Establecer un plan orientado a aumentar el número de horas contratadas de los jefes de carrera, que les permita cumplir adecuadamente con sus funciones, homogeneizando entre las distintas sedes los criterios para definir el número de horas que ellos serán contratados.	Los jefes de carrera cuentan con un número limitado de horas para atención de materias de gestión docente.

N°	Requerimiento	Evaluación
7	Establecer una proyección financiera realista que permita conocer la situación estimada del Centro en el mediano plazo, en la que se defina de manera clara la forma en que la institución financiará su funcionamiento durante los próximos tres años, considerando los recursos necesarios para realizar las adquisiciones orientadas a mejorar los laboratorios, las bibliotecas y el equipamiento multimedia.	Como se indicara, no existe un sistema integrado e informatizado que entregue información relevante y oportuna de carácter administrativo, contable y financiero, para el apoyo de la gestión. Ello no facilita el efectuar estimaciones o proyecciones confiables en la materia.
8	Adoptar medidas que permitan ordenar y fortalecer la gestión y administración financiero-contable de la institución, a través de una mayor asignación de recursos humanos a dicha área, mayor control sobre la contabilidad externa, y también a través del mejoramiento e integración de los sistemas administrativos.	La dotación de recursos humanos del área financiera y contable aún no está suficientemente posicionada para realizar una gestión eficiente y parece ser insuficiente para una gestión adecuada, más aún cuando el tema contable y financiero no se externaliza.
9	Desarrollar acciones concretas para mejorar la calidad de la información contable con que cuenta el Centro, solucionando los errores observados en la presentación y clasificación de dicha información, de manera que ésta permita conocer efectivamente la real situación financiera del Centro.	Este tema se encuentra en directa relación con lo indicado en el requerimiento N° 7. El CFT carece de un sistema adecuado para apoyar la toma de decisiones financieras.
10	Solicitar formalmente al Ministerio de Educación la eliminación del registro respectivo de la Sede Punta Arenas y de la carrera de Programación de Computadores, las que no han funcionado desde su aprobación y que, además, según declaraciones de las autoridades de la institución, no están consideradas de ser implementadas.	No ha habido información oficial respecto de la carrera de Programación de Computadores. El cierre de la sede Punta Arenas ya fue solicitado y el Decreto respectivo se encuentra en trámite.

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

N°	Requerimiento	Evaluación
1	Definir e implementar medidas que permitan mejorar los procesos de autoevaluación institucional llevados a cabo por el Centro, profundizando la participación de los distintos estamentos de la institución en dichos procesos, mejorando los mecanismos e instrumentos de recolección de información y también mejorando los mecanismos de información de los resultados del proceso a todos los miembros de la comunidad institucional.	Este proceso se ha llevado a cabo fundamentalmente a nivel directivo y con participación acotada de los estamentos que conforman el CFT.

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

N°	Requerimiento	Evaluación
4	Desarrollar medidas que permitan asegurar que las disposiciones establecidas en el Reglamento Académico se cumplen correctamente en todas las sedes de la institución, especialmente en lo que dice relación con la posibilidad y las condiciones para que los estudiantes puedan eximirse de rendir examen y también respecto del número de oportunidades que tienen los alumnos de repetir un examen (exámenes de repetición).	La reglamentación académica se cumple conforme a las disposiciones vigentes.
6	Establecer un plan que permita al Centro dotar adecuadamente, en cada una de sus sedes, los distintos laboratorios que utiliza para sus carreras con el equipamiento y los recursos necesarios para desarrollar docencia de nivel superior. Especialmente en lo que se refiere a equipamiento e instrumental para	El equipamiento es adecuado a las necesidades docentes. Se observó una mejora en las sedes requeridas anteriormente.

	<p>desarrollar actividades de instalación, montaje y mantenimiento de partes, piezas, equipos y máquinas en los laboratorios de la carrera de Mecánica Industrial, como también el mejoramiento de los laboratorios de Mecánica Automotriz de las sedes de La Serena y Talca.</p>	
--	---	--

IV. Fortalezas

Las principales fortalezas observadas en el CFT Salesianos Don Bosco son:

1. El Centro posee un proyecto institucional claro y bien definido y cuenta con los recursos y capacidades para llevarlo a cabo de acuerdo a las etapas que ha establecido. Esta realidad es posible de comprobar a través de indicadores como:
 - 1.1. Claridad de misión tanto en su dimensión evangelizadora como en la atención de una población objetivo bien definida como perteneciente a niveles socio culturales de bajos ingresos.
 - 1.2. Existe claridad y coherencia en todos los estamentos respecto de la misión y fines, circunstancia que facilita el logro de sus objetivos. Es así como el CFT Salesianos Don Bosco cumple con su propuesta académica y se responsabiliza por su cumplimiento, no importando los bajos índices de matrícula.
 - 1.3. Existen documentos publicados al interior de las respectivas Sedes y a disposición del público en los cuales se expone la misión y los fines de la institución. Tanto alumnos como personal administrativo y docente demuestran un alto grado de conocimiento y adhesión a la misión y los fines del Centro.
 - 1.4. Las sedes presentan un adecuado nivel de homogeneidad en aspectos que van desde la relevancia de su presencia en la localidad en que se insertan hasta las características de su infraestructura física y equipamiento, personal docente y compromiso con la misión institucional.
2. A través de la Congregación Salesiana, la institución es reconocida en el medio y cuenta con vínculos efectivos en el sector empleador, si bien no existen de manera formal acuerdos o convenios de cooperación mutua. Indicadores:
 - 2.1. Los vínculos implican acceso a prácticas curriculares y laborales y, eventualmente, a contrataciones de egresados.

- 2.2. En el caso de las sedes de Puerto Montt y Concepción, se observa interés de parte de los empresarios en apoyar la gestión del CFT.
- 2.3. Los empleadores reconocen de forma generalizada las cualidades técnicas y humanas de los egresados. Quienes destacan tanto la formación técnica recibida como las competencias transversales, entre ellas, su sentido de responsabilidad y honestidad.
- 2.4. Permanentemente recibe solicitudes por estudiantes en práctica o por egresados.
3. En el ámbito de la modernización institucional, el Centro realiza acciones de innovación y desarrollo de cambios en los ámbitos pedagógicos y administrativos. La mayor parte de las carreras que se dictan están estructuradas en forma modular.
4. El desarrollo del proyecto refleja un adecuado nivel de estabilidad institucional. Indicadores:
 - 4.1. El comportamiento de la matrícula por carrera entre los años 2003 y 2007 refleja un crecimiento sostenido a nivel institucional equivalente al 67%.
 - 4.2. Existencia de un Contrato de Arrendamiento que permite asegurar la continuidad del servicio educacional.
5. El Centro ha mostrado capacidad para establecer una oferta de carreras que es coherente con su declaración de misión y responde a las necesidades reales del sector productivo local en sus diferentes sedes. Indicadores:
 - 5.1. Las carreras impartidas cuentan con amplio campo laboral.
 - 5.2. Gran parte de las carreras han sido diseñadas en forma mixta con una estructura modular en base a competencias que condidera módulos y asignaturas. Los perfiles y el diseño curricular fueron elaborados utilizando las metodologías pertinentes y en base a consultas con el sector productivo correspondiente. Los módulos están muy bien elaborados y son muy completos, entregando una información valiosa y de gran riqueza para el proceso de planificación del proceso educativo.
 - 5.3. Las instalaciones, el nivel de los docentes, y su plataforma administrativa son elementos que pueden sustentar los logros de las competencias en los alumnos.
6. El Centro cuenta con mecanismos que le permiten orientar su quehacer hacia el logro de una formación de calidad. Indicadores:

- 6.1. Los perfiles de egreso y los planes de estudio correspondientes son coherentes con el objetivo institucional, asimismo los objetivos de las asignaturas están orientados al logro del perfil de egreso.
 - 6.2. El cuerpo docente está en pleno conocimiento de los objetivos educacionales tanto en el ámbito institucional como en las respectivas carreras y asignaturas.
 - 6.3. En todas las carreras y sedes visitadas, es posible identificar un “perfil” de tipo valórico en los alumnos y egresados, lo que es reconocido por la comunidad local.
 - 6.4. Los registros de Libro de Clases dan cuenta de que los contenidos efectivamente se imparten conforme al programa de estudio respectivo, llevándose un registro ordenado, completo y al día respecto de la actividad académica.
 - 6.5. El CFT realiza acciones remediales sistemáticas en casos de dificultades de rendimiento, especialmente en asignaturas de mayor dificultad como matemáticas.
 - 6.6. En la mayoría de los casos existe un adecuado equilibrio entre teoría y práctica, situación que se ve favorecida por la calidad del equipamiento específico y a la orientación de los docentes.
7. El desarrollo de la actividad académica y administrativa se ve favorecida, desde el punto de vista de los recursos humanos, por aspectos tales como:
 - 7.1. El personal directivo y docente es suficiente en cantidad e idóneo para ejercer los cargos asignados y/o las asignaturas/módulos que imparten.
 - 7.2. Tanto docentes como personal administrativo muestran un fuerte compromiso con el centro y un gran sentimiento de pertenencia que es digno de destacar.
 - 7.3. Existe un clima organizacional, valorado en todas las sedes, que favorece la integración de equipos y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los docentes manifiestan satisfacción y sentido de pertenencia a la institución.
 - 7.4. Existen evaluaciones al personal docente.
 8. Las políticas y prácticas referidas a estudiantes reflejan un servicio educacional de calidad reconocido por este estamento. Indicadores:
 - 8.1. La motivación para el ingreso al Centro de Formación Técnica se centra principalmente en el prestigio institucional.

- 8.2. Las necesidades y requerimientos de los alumnos son atendidos con un trato personalizado, existiendo canales de comunicación institucionalizados y expeditos entre ellos y el personal directivo.
 - 8.3. Los egresados logran cumplir las expectativas y no presentan dificultades para insertarse laboralmente.
 - 8.4. Los alumnos y egresados del Centro, de todas las sedes tienen buena opinión de su centro de estudios, poseen una alta autoestima respecto a su formación y perciben que la comunidad valora su pertenencia a esta institución.
9. La gestión académico-administrativa se ve favorecida en aspectos tales como:
- 9.1. El Centro cuenta con el respaldo corporativo de la Congregación Salesiana, lo que se ha traducido en la reciente capitalización de deudas que el Centro mantenía con dicha Congregación por un monto de M\$ 619.004.
 - 9.2. La nueva Rectoría muestra claridad respecto del diagnóstico y de las proyecciones institucionales. La institución ha esbozado un Plan de Crecimiento a mediano plazo que considera objetivos de calidad, apertura de nuevas sedes y la ampliación de su actual oferta académica.
 - 9.3. El funcionamiento de las sedes, a pesar de la rotativa de directivos del nivel central, no se ha visto afectada en el cumplimiento de su función básica, es decir, el desarrollo de la actividad académica.
 - 9.4. Desde el año la institución registra utilidades, lo que sugiere una estabilización financiera que se fortalecería dadas las proyecciones de gestión que el CFT anuncia.
10. La institución cuenta con una infraestructura física, técnica y equipamiento con características óptimas de suficiencia, pertinencia, calidad y nivel de actualización en cada una de las sedes.

V. Debilidades.

Las principales debilidades observadas en el CFT Salesianos Don Bosco son:

1. Las estrategias de difusión del Centro de Formación Técnica no han logrado posicionar a la institución en su rol formador de Técnicos de Nivel Superior.
 - 1.1. Confusión, a nivel local, con las actividades del Colegio Salesiano que funciona en el mismo local en jornada diurna.

- 1.2. Inexistencia, en muchas sedes, de indicaciones físicas que permitan identificar la existencia de un Centro de Formación Técnica en el local del Colegio.
 - 1.3. Confusión en el sector empleador, respecto del perfil de un Técnico de Nivel Medio respecto del de Nivel Superior, ocasionado, en la mayor parte de los casos, por el desconocimiento del proyecto del C.F.T. en la Congregación Salesiana.
 - 1.4. En algunos casos, los egresados del CFT no logran tomar completamente la identidad propia de una educación de nivel superior, la que en ocasiones se confunde con la recibida por el Colegio Salesianos Don Bosco, el cual funciona en el mismo lugar, con algunos docentes comunes, pero durante el horario diurno.
2. El proceso de autoevaluación no ha logrado un nivel de consolidación que permita apreciar que se trata de una instancia institucionalizada a partir de la cual se identifican las fortalezas y debilidades institucionales con fines de retroalimentación. Indicadores:
- 2.1. Las instancias y procedimientos para la autoevaluación institucional reflejan una reducida participación de la comunidad institucional.
 - 2.2. El proceso de autoevaluación se centra principalmente en los directivos de la Institución, y escasamente llega a los docentes y administrativos.
 - 2.3. La autoevaluación no ha sido utilizada como una herramienta de mejoramiento interno sino enfocada a cumplir la exigencia proveniente del Ministerio de Educación.
3. La implementación de carreras modulares se ve amenazada por las prácticas pedagógicas, que no siempre son consistentes con los postulados de la formación basada en competencias. Indicadores:
- 3.1. El personal docente no ha sido sometido a un proceso sistemático de inducción hacia la formación basada en competencias y sus implicancias en el aula.
 - 3.2. Las acciones de perfeccionamiento emprendidas a la fecha, sólo abarcan al estamento directivo, sin que sus competencias se hayan transmitido o hayan comprometido al personal docente propiamente tal.
 - 3.3. Se observan inconsistencias en las planificaciones, libros de clases, criterios de evaluación e instrumentos de evaluación que miden preferentemente conocimientos y no capacidades asociadas a las competencias que compromete el perfil de egreso. En este sentido, existe una brecha entre lo

declarado y programado y lo que efectivamente se realiza en la sala de clases.

- 3.4. En la mayoría de los casos, las evaluaciones presentan una estructura tradicional, basada principalmente en conocimientos (saber), siendo muy pocos los casos en que se evidencian habilidades (saber hacer) y actitudes (saber ser). En efecto, los instrumentos de evaluación utilizados corresponden a los tradicionales, no se perciben diferencias entre las asignaturas dictadas en la modalidad tradicional y modular.
 - 3.5. El CFT no dispone de instancias institucionales para análisis de los instrumentos de evaluación utilizados. No se evidencia una política referida a la evaluación de aprendizajes ni la existencia de instructivos que orienten el diseño, construcción, aplicación y corrección de instrumentos evaluativos.
4. El proceso formativo se ve afectado por circunstancias tales como:
- 4.1. No existe una política de fomento al uso de la biblioteca como recurso de aprendizaje y como elemento de formación de competencias transversales asociadas a la búsqueda y uso de información relevante.
 - 4.2. Inexistencia de procedimientos sistemáticos y generalizados orientados a la nivelación de los grupos-curso, atendida la heterogeneidad de las conductas de entrada de los estudiantes. Las acciones emprendidas son más bien puntuales.
 - 4.3. El CFT no dispone de instancias institucionales para análisis de los instrumentos de evaluación utilizados en los cuales predomina el enfoque de contenidos (conocimientos) por sobre la evaluación de habilidades asociadas al perfil de egreso o a los aprendizajes esperados que se definen en cada módulo.
 - 4.4. No existe un banco de pruebas ni instructivos que orienten el diseño, construcción, aplicación y corrección de instrumentos evaluativos. 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.
 - 4.5. La frecuente utilización del recurso de “homologación” de las prácticas laborales limita las posibilidades de los egresados de adquirir la experiencia que ésta significa en el proceso formativo, especialmente cuando no se ha cautelado la debida consistencia entre el perfil de egreso y las características del desempeño laboral de los estudiantes.
 - 4.6. En la carrera de Mecánica Industrial, salvo las sedes de Talca, Valparaíso y Santiago, persiste el déficit de equipos para realizar el desarme y verificación

de tolerancias y desgastes mecánicos, actividades propias del Mecánico Industrial.

- 4.7. En la carrera de “Gestión Agrícola” (sede Linares), los prácticos de laboratorio no cuentan con un sistema organizado y predefinido por las materias de cada asignatura para lograr en este espacio un complemento a las clases en sala.
 - 4.8. En la carrera de “Gestión Agrícola” (sede Linares), se observa una frecuente ausencia y poca participación del docente de cada asignatura con la realización de los pasos prácticos y salidas a terreno.
5. La política de recursos humanos, en algunos casos, limita las posibilidades de un desempeño que utilice el máximo las potencialidades del personal adscrito a los distintos estamentos. Esta circunstancia, se refleja en aspectos tales como:
- 5.1. La carga horaria asignada a los Jefes de Carrera, es insuficiente para ejercer la función.
 - 5.2. La inexistencia de un plan sistemático de perfeccionamiento, especialmente en lo referido a prácticas de aula en el sistema modular.
 - 5.3. Inexistencia de contrato de trabajo. Tampoco existe una formalización de la relación contractual a honorarios que los docentes mantienen con el Centro.
 - 5.4. El Centro no ha implementado políticas de incentivos a la gestión de calidad que permitan al equipo directivo de cada sede ser remunerado conforme a sus resultados. No se aprecia una adecuada relación contractual de los directivos de las distintas sedes, en términos de las horas de dedicación a la tarea respectiva.
 - 5.5. La designación del Rector no está registrada en el Ministerio de Educación.
6. La gestión académico-administrativa, en algunos casos, dificulta el adecuado cumplimiento de los propósitos institucionales, situación observada a través de situaciones tales como:
- 6.1. La gestión institucional, fuertemente centralizada en el nivel central (Rectoría) se ha visto afectada por la alta rotación del equipo directivo del Centro (Rector y otros directivos superiores), situación que repercute en la generación y aplicación de políticas y procedimientos institucionales de orden administrativo y académico.
 - 6.2. El Coordinador Académico, representante del Rector del Centro en cada sede, tiene una doble dependencia: por un lado, una dependencia funcional hacia el Director del Colegio (Sacerdote) y por otro una dependencia

- jerárquica hacia el rector del CFT. Dicho Coordinador Académico no es nombrado por dicho Rector ni puede ser removido por dicho Rector.
- 6.3. El Coordinador Académico de cada sede tiene asignadas principalmente funciones referidas al quehacer académico de la sede. Por de pronto, no es responsable por una matrícula exigua o una sede deficitaria en términos económicos (recursos generados por el CFT versus gastos incurridos para su funcionamiento). De esta forma, la preocupación que podría tener un Coordinador Académico por posicionar la sede del Centro en el medio sólo depende del interés, voluntad o inquietud de dicho directivo, por cuanto en la actual estructura de funciones y responsabilidades no es evaluado por dichas tareas. Por su parte, el Rector¹¹ recientemente asumido no tiene facultades para modificar las responsabilidades del Coordinador Académico de cada sede.
 - 6.4. No existe un sistema integrado e informatizado que entregue información relevante y oportuna de carácter administrativo, contable y financiero, para el apoyo de la gestión. El sistema existente se encuentra en etapa de diseño. Tampoco existe un sistema integrado que provea información académica.
 - 6.5. No hay procedimientos permanentes de planificación estratégica que orienten a largo plazo el cometido institucional y a partir de los cuales sea posible establecer metas institucionales y locales a partir de las cuales orientar el plan de desarrollo, en materias como por ejemplo, proyección de matrícula, niveles esperados de rendimiento y retención de alumnos, tasas de inserción laboral, etc.
 - 6.6. El Centro posee estrategias de publicidad muy básicas, que no le permitan ser conocido en su desempeño y lograr adecuados niveles de captación de alumnos. Se observa la falta de un plan integral destinado a realizar actividades de difusión tendientes a aumentar el número de alumnos, el cual se encuentra por debajo de número mínimo de sustentación en todas las sedes con excepción de La Serena y Puerto Montt.
 - 6.7. La dotación de recursos humanos del área financiera y contable aún no está suficientemente posicionada para realizar una gestión eficiente y parece ser insuficiente para una gestión adecuada, más aún cuando el tema contable y financiero no se externaliza.
 - 6.8. Los balances y estados de resultados del Centro no están auditados por terceros independientes, por lo que cualquier análisis en la materia presenta la fragilidad que ello supone.

¹¹ No registrado en el Mineduc.

- 6.9. La deuda de arrastre de los alumnos con el Centro desde el año 2004 hasta el año 2007 es de \$205.753.009, cifra que representa el 36,9% de los ingresos por docencia del año 2007.
- 6.10. Se registra un elevado monto de cuentas por cobrar en los Balances Generales de los años 2005 y 2006. Podrían dichos registros mostrar un monto de activo circulante que no existe, por cuanto ya sería incobrable.

VI. Requerimientos.

Requerimientos reiterados.

2. Establecer un plan de mediano plazo para la implementación de sistemas informáticos para la gestión académica, que le permitan al Centro generar informes a solicitud, que estén disponibles para las distintas autoridades de la institución, y que permitan apoyar y facilitar la toma de decisiones. Se deberán explicitar los costos asociados a la implementación del sistema.
3. Evaluar el modelo de gestión institucional que posee actualmente el Centro, de manera de asegurar que a través de su implementación es factible lograr los objetivos del proyecto institucional de una manera eficiente, donde todas las sedes puedan desarrollarse adecuadamente y alcanzar niveles similares de logro, a partir de los lineamientos y planes propuestos desde la directiva central del Centro.
5. Establecer un plan orientado a aumentar el número de horas contratadas de los jefes de carrera, que les permita cumplir adecuadamente con sus funciones, homogeneizando entre las distintas sedes los criterios para definir el número de horas que ellos serán contratados.
7. Establecer una proyección financiera realista que permita conocer la situación estimada del Centro en el mediano plazo, en la que se defina de manera clara la forma en que la institución financiará su funcionamiento durante los próximos tres años, considerando los recursos necesarios para realizar las adquisiciones orientadas a mejorar los laboratorios, las bibliotecas y el equipamiento multimedia.
8. Adoptar medidas que permitan ordenar y fortalecer la gestión y administración financiero-contable de la institución, a través de una mayor asignación de recursos humanos a dicha área, mayor control sobre la contabilidad externa, y también a través del mejoramiento e integración de los sistemas administrativos.
9. Desarrollar acciones concretas para mejorar la calidad de la información contable con que cuenta el Centro, solucionando los errores observados en la presentación y clasificación de dicha información, de manera que ésta

permita conocer efectivamente la real situación financiera del Centro.

10. Definir e implementar medidas que permitan mejorar los procesos de autoevaluación institucional llevados a cabo por el Centro, profundizando la participación de los distintos estamentos de la institución en dichos procesos, mejorando los mecanismos e instrumentos de recolección de información y también mejorando los mecanismos de información de los resultados del proceso a todos los miembros de la comunidad institucional.

Requerimientos nuevos.

Se han establecido los siguientes requerimientos nuevos que surgen de las debilidades detectadas en la Tercera Visita de Verificación:

1. Elaborar e implementar estrategias de difusión del Centro de Formación Técnica que logren posicionar a la institución en su rol formador de Técnicos de Nivel Superior, a diferencia de la formación de nivel medio, adoptando, entre otras, medidas tendientes a:
 - 1.1. Evitar la confusión, a nivel local, con las actividades del Colegio Salesiano que funciona en el mismo local en jornada diurna.
 - 1.2. Utilizar indicaciones físicas que permitan identificar la existencia de un Centro de Formación Técnica en el local del Colegio.
 - 1.3. Posicionar, en el sector empleador, la misión y objetivos del Centro de Formación Técnica, facilitando así un mejor reconocimiento social del técnico de nivel superior formado por la Congregación.
2. Consolidar el proceso de autoevaluación como una instancia institucionalizada participativa a partir de la cual se identifican las fortalezas y debilidades institucionales con fines de retroalimentación. (Relacionado con requerimiento reiterado N° 10).
3. Lograr que las prácticas de aula sean consistentes con las carreras modulares diseñadas en base a competencias, adoptando medidas tales como:
 - 3.1. Someter al personal docente a un proceso sistemático de inducción hacia la formación basada en competencias y sus implicancias en el aula.
 - 3.2. Empezar acciones sistemáticas de perfeccionamiento que abarquen al personal docente.

- 3.3. Cautelar la debida consistencia entre el curriculum y las planificaciones, libros de clases, criterios de evaluación e instrumentos de evaluación utilizados.
- 3.4. Institucionalizar instancias de análisis de los instrumentos de evaluación utilizados.
4. Mejorar aspectos del proceso formativo en vistas a mejorar los logros en la dimensión cualitativa, adoptando medidas tales como:
 - 4.1. Diseñar e implementar una política de fomento al uso de la biblioteca como recurso de aprendizaje y como elemento de formación de competencias transversales asociadas a la búsqueda y uso de información relevante.
 - 4.2. Diseñar e implementar procedimientos sistemáticos y generalizados orientados a la nivelación de los grupos-curso, atendida la heterogeneidad de las conductas de entrada de los estudiantes.
 - 4.3. Diseñar e implementar un banco de pruebas e instructivos que orienten el diseño, construcción, aplicación y corrección de instrumentos evaluativos, cautelando una relación armónica entre las dimensiones cognitiva, procedimentar y actitudinal.
 - 4.4. Racionalizar la utilización del recurso de “homologación” de las prácticas laborales cautelando la debida consistencia entre el perfil de egreso y las características del desempeño laboral de los estudiantes.
 - 4.5. En la carrera de Mecánica Industrial , superar el déficit de equipos para realizar el desarme y verificación de tolerancias y desgastes mecánicos, actividades propias del Mecánico Industrial.
 - 4.6. En la carrera de “Gestión Agrícola” (sede Linares), contar con un sistema organizado y predefinido por las materias de cada asignatura para lograr un complemento entre a los prácticos de laboratorio y las actividades propias de las clases en sala.
 - 4.7. Lograr una participación efectiva del docente de asignatura en la realización de los pasos prácticos y salidas a terreno propias de la carrera de Gestión Agrícola (Sede Linares).
5. Mejorar aspectos de la política de recursos humanos, logrando una utilización óptima de las potencialidades del personal adscrito a los distintos estamentos. Para ello, se sugiere revisar aspectos como:
 - 5.1. La carga horaria asignada a los Jefes de Carrera.
 - 5.2. La inexistencia de un plan sistemático de perfeccionamiento, especialmente en lo referido a prácticas de aula en el sistema modular.

- 5.3. Suscripción de contrato de trabajo con la totalidad del personal.
 - 5.4. Realizar el trámite de registro del nuevo Rector de la institución.
6. Superar aspectos de gestión académico-administrativa que, en algunos casos, dificultan el adecuado cumplimiento de los propósitos institucionales. Para ello, es necesario abordar aspectos tales como: tales como:
- 6.1. La alta rotación del equipo directivo del Centro (Nivel Central).
 - 6.2. Delegación, en el Coordinador Académico, de responsabilidades relacionadas con el posicionamiento, crecimiento y desarrollo de las sedes.
 - 6.3. Diseño e implementación de un sistema integrado e informatizado que entregue información relevante y oportuna que provea información académica relevante para la toma de decisiones.
 - 6.4. Diseño e implementación de procedimientos permanentes de planificación estratégica que orienten a largo plazo el cometido institucional y a partir de los cuales sea posible establecer metas institucionales y locales a partir de las cuales orientar el plan de desarrollo, en materias como por ejemplo, proyección de matrícula, niveles esperados de rendimiento y retención de alumnos, tasas de inserción laboral, etc.
 - 6.5. Diseño e implementación de un plan integral destinado a realizar actividades de difusión tendientes a aumentar el número de alumnos, el cual se encuentra por debajo de número mínimo de sustentación en todas las sedes con excepción de La Serena y Puerto Montt.
 - 6.6. Auditar los balances y estados de resultados del Centro ados por terceros independientes.

