

**SEGUNDO INFORME DE ESTADO DE AVANCE DEL DESARROLLO DEL PROYECTO
INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA INSTITUTO DE FORMACIÓN
EMPRESARIAL IFE – ESCUELA DE NEGOCIOS**

I. Antecedentes.

1. El Centro de Formación Técnica Instituto de Formación Empresarial IFE – Escuela de Negocios 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 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, mediante Decreto Exento de Educación N° 183, de fecha 12 de Marzo de 2002 e inscrito en el Registro correspondiente con el N° 306. Inicio sus actividades docentes de formación de técnicos de nivel superior en el año 2002.

2. El Centro de Formación Técnica se encuentra organizado por la sociedad “Centro de Formación Técnica de Estudios y Proyectos S.A. o IFE y/o Escuela de Negocios”, cuyo Representante Legal es don Germán Silva A.

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

CARGO	DETENTOR
Rector	Germán Silva A.
Vice – Rectora Académica	Paula Aranda
Jefe de administración y Finanzas	José Eduardo Obando Figueroa
Jefe de Carrera	Jorge Rojas Fuentes
Jefe Administrativo	Juan Sklenar B.

4. A la fecha, el Centro cuenta con las siguientes carreras aprobadas por el Ministerio de Educación y sus correspondientes modificaciones.

Nombre de la Carrera	Duración	Decreto Aprobación N° y Fecha	Decreto Modificación N° y Fecha	Decreto Adecuación N° y Fecha
Administración de Empresas	4 Semestres	DEX. N° 183 de 12.03.02	DEX N° 462 de 24.06.03	
Negocios Internacionales	5 Semestres	DEX N° 462 de 24.06.03		

5. El Reglamento Académica vigente de la institución, aprobado por el Ministerio de Educación está contenido en el Decreto Exento N° 807 de fecha 20 de Junio de 2005.

6. La matrícula nueva y total de los últimos cinco años de la institución por carrera, es la siguiente:

Carrera	2002		2003		2004		2005	
	N	T	N	T	N	T	N	T
Administración de Empresas	97	97	50	90	29	97	0	88
Negocios Internacionales					3	3	3	6
TOTAL	97	97	50	90	32	100	3	94

Obs. N: alumnos nuevos, T: alumnos total

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

Carrera	2002		2003		2004		2005	
	E	T	E	T	E	T	E	T
Administración de Empresas	2	0	10	4	3	8	2	5
Negocios Internacionales								
TOTAL	2		10	4	3	8	2	5

Obs. E: egresados, T: titulados. Los egresados del 2002 y 2003 corresponden a los alumnos que convalidaron estudios del ex – IP IFE.

8. En el Primer Informe de Estado de Avance, que fue comunicado al Centro mediante Oficio Ord. N° 06/1512 de fecha 28 de Abril de 2004, el Ministerio de Educación estableció un conjunto de requerimientos a los que la institución debía dar cumplimiento. De la revisión de los antecedentes entregados por el Centro, más aquellos recabados durante el último proceso de verificación, se considera que no se ha dado cumplimiento a los siguientes requerimientos:

- 1) “Definir un plan estratégico que incluya una actitud proactiva para aprovechar las eventuales oportunidades del mercado”.
No cuenta con un plan realista ni con los recursos necesarios para un posicionamiento competitivo en el mercado. Como se indicara, las proyecciones efectuadas a partir del año 2004 son infundadas en los hechos y están lejos de poder concretarse en la actualidad.
- 2) “Diseñar y aplicar un programa de autoevaluación como instrumento de gestión que oriente el desarrollo y proyecciones de la institución con la participación de todos los estamentos involucrados en la institución”.
La autoevaluación presentada carece de utilidad práctica en cuanto están mal aplicados los conceptos (se confunden indicadores con acciones, revela pocas falencias sustantivas a resolver, etc.) y no ha sido el resultado de un proceso participativo.
- 4) “Establecer estrategias de gestión que les permita diferenciarse y revertir la imagen heredada del ex – IP IFE”.
No ha sido posible apreciar el desarrollo de este tipo de acciones.
- 7) “Disponer de los estados financieros correspondientes a los balances contables y sus respectivos estados de resultados de los años 2002 y 2003”.
Estos documentos no han estado a la vista de los consultores, básicamente se ha trabajado con transcripciones proporcionadas por la institución.

Se considera que los siguientes requerimientos sólo han sido cumplidos parcialmente por parte de la institución:

- 3) “Implementar procedimientos y acciones que permitan superar los problemas relacionados con la baja cobertura de la matrícula, inasistencia de los alumnos y docentes, manejo de registros académicos, deserción estudiantil y sistemas de información académica y administrativa, entre otros problemas”.

Se aprecia mayor orden y seguimiento sobre las actividades docentes y estudiantiles, quedando por evaluar sus efectos más definitivos.

- 6) “Incentivar a través de diversas estrategias el sentido de pertenencia de los alumnos a la institución y evitar la deserción”.

Este requerimiento está siendo abordado, aunque todavía no se aprecian resultados definitivos.

- 8) “Definir e implementar una política de adquisición de equipamiento de apoyo a la docencia, especialmente la renovación del equipamiento computacional”.

Hay equipos nuevos en laboratorio, pero aún faltan algunos el uso de los alumnos en horas de libre disposición.

Finalmente, el Ministerio considera que el siguiente requerimiento fue cumplido satisfactoriamente por la institución:

- 5) “Mejorar el sistema de control de actividades docentes y estudiantiles”

Se observa un mayor control de ambos aspectos en el CFT.

9. Los días 25 y 26 de Octubre de 2005 se realizó la segunda visita de verificación al Centro de Formación Técnica Instituto de Formación Empresarial IFE – Escuela de Negocios ubicado en la Avenida Apoquindo Nº 5229 comuna de Las Condes, ciudad de Santiago, ello conforme a las disposiciones de la Ley Nº 18962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, y el Decreto Supremo de Educación Nº 547 de 1997.

10. A partir de la revisión del proyecto institucional presentado por el Centro, la respuesta entregada por la institución a los requerimientos del anterior informa de estado de avance, la información de la última visita de verificación realizada a la institución, la respuesta del Centro al informe preliminar enviado por el Ministerio a la institución y los otros antecedentes e información con que este Ministerio cuenta respecto del Centro, se ha generado el siguiente informe sobre el estado de avance del proyecto, de acuerdo a los criterios de evaluación para Centros de Formación Técnica del Ministerio de Educación.

II. Análisis sobre el Estado de Avance del Proyecto.

Criterio I. Fortaleza y Desarrollo Institucional

En general se aprecia una institución que desarrolla actividades en torno a la enseñanza en administración de empresas y emprendimiento, por lo cual es reconocida en el medio, y en donde su imagen se encuentra en bastante medida relacionada con instituciones que ofrecieron

programas educativos en esas materias con anterioridad, como lo fue el ex – Instituto Profesional IFE.

Lo anterior, sin embargo, genera una cierta inquietud (especialmente en los alumnos) sobre la capacidad de los organizadores (aunque no son exactamente los mismos) de poder proyectar su gestión en el tiempo. Más aún cuando en un período de menos de dos años han observado cambios importantes en los miembros del cuerpo directivo del CFT.

En términos académicos, se observa coherencia entre la declaración de la misión, los fines del Centro y las carreras que imparte, sin perjuicio de que sus acciones en la materia distan mucho de estar consolidadas en el tiempo.

En este sentido se puede comentar los siguientes:

- a. Mediante Decreto Exento Nº 817 del 21.06.05 se deja sin efecto aprobación del Plan y Programa de estudio de la carrera Gestión Comercial (aprobada por DEX Nº 462 del 24.06.2003), a petición de la propia entidad, por falta de demanda.
- b. En la carrera de Negocios Internacionales el Centro pretende reformular su Plan de Estudio. Actualmente es de cinco semestres. Al año 2004 tenía sólo tres alumnos. Al segundo semestre del año 2005 hay seis alumnos, de los cuales, tres de ellos ingresaron en este período.

Al parecer el criterio aplicado para decidir sobre esta materia no ha sido el adecuado, al abrir una carrera con tan pocos alumnos. Si bien los alumnos al principio toman asignaturas comunes con la carrera de Administración de Empresas, cuando se llegue a las asignaturas de especialidad, serán muy pocos los integrantes de cada curso, afectando de paso el financiamiento y rentabilidad de la carrera.

La institución estableció un punto de equilibrio de ochenta y cuatro alumnos. En este sentido la carrera de Negocios Internacionales no aporta mucho a la consecución de dicho objetivo, más bien ocurrirá lo contrario, ya que incrementará los costos en un plazo relativamente corto de tiempo.

- c. Por último, la carrera de Administración de Empresas, que fue reformulada y a partir del primer semestre de 2006 se impartirá en cuatro semestres y no en cinco como actualmente. Sólo que en este momento, la cantidad de alumnos que la están cursando es inferior al punto de equilibrio establecido por la propia institución. Al segundo semestre de 2005 hay un total de setenta y cuatro alumnos.

En relación a la evaluación de la matrícula de las carreras, éstas no han evolucionado como el Centro quisiera. Al respecto, las estadísticas de alumnos, preparadas por el Centro indican lo siguiente:

AÑO	PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE	% VARIACIÓN
2002	97	85	- 12,37
2003	90	80	- 11,1
2004	100	88	- 12
2005	94	74	- 21,27

A estos datos se le agregó el porcentaje de variación desde el primer semestre al segundo en cada año, siendo el año 2005 aquel en que se produce una mayor disminución de alumnos, de un semestre a otro.

También se aprecia que de los cuatro años (entre el 2002 y el 2005), el año 2005 es cuando el CFT cuenta con la menor cantidad de alumnos, tanto en lo referido al primer semestre de cada año, como también respecto al segundo, lo que no muestra una proyección positiva a futuro, del punto de vista de la tendencia que se observa.

Esto acarrea como consecuencia la posibilidad de que la institución no sea capaz de sustentarse en base a sus actividades docentes regulares. De acuerdo con los antecedentes tenidos a la vista, el flujo de caja acumulado hasta el mes de Septiembre muestra un déficit de \$-48.417.714.-, lo que contrasta con un superávit de \$ 12. 566.286.- para el mes de Octubre, esto último en virtud de fondos que básicamente provendrían de proyectos de capital semilla presentados a CORFO, por \$ 70.000.000.- en Octubre y \$ 35.000.000.- en Noviembre y Diciembre, respectivamente. En todo caso, no se ha tenido a la vista documentación que acredite la certeza de la llegada de estos dineros.

En este sentido, un aspecto preocupante es lo relativo a la escasa pro – acción (y agresividad) que se detecta en la institución para mejorar su precaria situación de matrícula. En efecto, las acciones promocionales realizadas por la institución, se limitan básicamente a la visita de colegios y entrega de folletos en el local en que funciona. Más aún llama la atención que a Octubre de 2005, aún no se había desarrollado un plan al respecto. Se indicó que después de la visita se preocuparían de este tema.

En reunión con empleadores (cuatro en total), todos ellos se refirieron en términos positivos sobre el desempeño que muestran egresados y alumnos en práctica del Centro, sin perjuicio de que no se realiza supervisión durante el período de práctica. Se requiere mayor interacción entre el Centro y las empresas.

Criterio II. Ejercicio de la Docencia.

Respecto al grado de actualización del plan y los programas de estudio de las carreras, el CFT cuenta con sólo dos carreras actualmente en funcionamiento. La carrera de Administración de Empresas fue recientemente reformulada para pasar de cinco semestres a cuatro, lo que ya fue aprobado por el Mineduc y empezará a impartirse a partir del año 2006. La de Negocios Internacionales tiene cinco semestres y para lo cual el Centro está estudiando su reformulación, no habiendo documentación presentada al Mineduc al respecto. Por el momento, se está promocionando con cinco semestres para el año 2006, en folletos que están disponibles para quienes se acercan al Centro a buscar información sobre las carreras.

Los prerequisites de ingreso a las carreras se reducen prácticamente a uno: la licencia de enseñanza media. No existe un plan remedial en función de este requisito, sin perjuicio de algunas acciones remediales específicas en asignaturas donde los alumnos tienen problemas de

aprendizaje. En el primer semestre de 2005 se implementaron cuatro horas de ayudantía en Matemáticas y dos horas en Contabilidad I. Para el segundo semestre de 2005 se implementó una ayudantía de dos horas para la asignatura de Finanzas.

El año 2004 también se intentaron algunas acciones de reforzamiento, pero se hicieron demasiado tarde (11 y 18 de Diciembre de 2004). Además, éstas no se concretaron por la falta de interés presentada por los alumnos.

El Centro no cuenta con un programa de perfeccionamiento docente propiamente tal. No obstante ha desarrollado algunas acciones como la elaboración de una encuesta de detección de necesidades de capacitación, en donde se plantearon tres temas alternativos que fueron los siguientes:

- Metodología en aula
- Confección de instrumentos de evaluación
- Uso de medios audiovisuales en aula

Con fecha 27 de Noviembre de 2004 se desarrolló el tema Currículo y Evaluación, con la asistencia de cinco docentes. Con fecha 16 de Julio de 2005 se desarrolló el tema Manejo de Herramientas Básicas de Power Point, con la asistencia de seis docentes, incluyendo una docente invitada de la Universidad de Las Américas.

Hay convenios firmados con empresas relacionadas con integrantes del Directorio, en los cuales se establecen, entre otras cosas, la existencia de procesos de práctica laboral.

Existen instrumentos de evaluación de los docentes que son los siguientes:

- Cuestionario Alumnos de Evaluación Docente
- Cuestionario del Coordinador (Evalúa a cada Docente)
- Cuestionario profesores (Corresponde a una Autoevaluación)

Esta información de evaluaciones se tradujo en notas y en recomendaciones que fueron desde “Carta de Felicitación” hasta: “es el profesor con la más baja evaluación en los aspectos administrativos, Cambiar” o “Es el profesor con la más baja evaluación en los aspectos académicos, Cambiar”.

Aparte del material bibliográfico que está en biblioteca, no hay un material de apoyo a la docencia. Se informó del desarrollo de un sistema de extranet que se iba a poner en marcha blanca para posteriormente lanzarlo para el uso de toda la comunidad. A través de este sistema se podrían aplicar las encuestas de evaluación docente, servicios de mensajería de docentes hacia los alumnos, publicación de material por parte de los docentes y los alumnos de la asignatura podrían bajarlos por medio del uso de claves de acceso, etc.

El CFT cuenta con un buen grupo de docentes, los que se observan motivados y manifiestan estar conformes con la forma en que se relacionan con la institución. En general, su perfil profesional es adecuado a los requerimientos de las asignaturas que tienen a su cargo.

Criterio III. Recursos Humanos.

El CFT cuenta con definición de perfiles docentes para quienes impartan las distintas asignaturas de los programas ofrecidos actualmente, lo que facilita una mayor estandarización del proceso de selección de los docentes.

El Centro cuenta con veintidos docentes, de los cuales cinco de ellos tienen el grado de Magíster y diez de ellos son Licenciados.

Cinco Magíster:	22,7%
Diez Licenciados.	45,5%

Cabe mencionar que en el día está el Coordinador Académico quien proporciona programaciones, horarios, libros de clases, carpetas de alumnos y de docentes y otra información dentro de este ámbito.

En relación con los demás recursos humanos, hay una Relacionadora Pública, un ingeniero de Ejecución en Administración de Empresas, un Técnico Programador Computacional y un Contador Auditor.

Como se mencionó, en general, el Centro cuenta con un adecuado cuerpo docente. No obstante, existen algunas situaciones excepcionales como atrasos, inasistencias y recuperaciones.

Criterio IV. Estudiantes.

La mayoría de los egresados de la carrera de Administración de Empresas expresa satisfacción respecto de la formación recibida, sin perjuicio que algunos no compartían la misma opinión de sus ex compañeros e incluso no recomendarían la institución.

El Centro envió encuestas a alumnos y empleadores para conocer su opinión sobre los servicios del CFT pero no obtuvo respuesta, incluso se insistió telefónicamente, sin resultados positivos.

En cuanto al conocimiento del Reglamento Académico, el Centro facilita que los alumnos lo conozcan poniéndolo a su disposición ya sea en biblioteca o Coordinación Académica, además de los murales de la institución.

Respecto a esta situación, la Comisión estima que sería adecuado que el CFT lo entregara a cada alumno nuevo que se incorpora a la institución, a objeto de facilitar en mejor forma el conocimiento de su contenido y sus normas de funcionamiento.

La institución tiene por escrito un documento relativo al perfil de los alumnos y alumnas del CFT, además, sobre el mismo tema, la visión del docente y la misión de los alumnos y alumnas del Centro, que está referido a lo que se pretende lograr como resultado de la formación que se entrega dichos alumnos.

El problema está en el nivel académico de los alumnos en cuanto a sus competencias de ingreso, lo que dificulta la consecución de los objetivos planteados. Esto se demuestra con las deserciones que se producen en alumnos principalmente de primer año, pero también se aprecia

en la inasistencia a clases y a evaluaciones, lo que dificulta la internalización adecuada de conocimientos.

En todo caso, el Centro está haciendo un seguimiento de dichos alumnos a través de los registros de asistencia, de entrevistas con el Jefe de Carrera, de compromiso por parte de los alumnos y buscando soluciones.

El sistema de ingreso que aplica el Centro es a través de un único requisito que es la Licencia de Enseñanza Media, 2 fotos carné y certificado de nacimiento, lo que hace que accedan alumnos que no tienen las competencias mínimas requeridas y, por lo tanto, se hace difícil obtener con ellos el perfil de egreso deseado.

En cuanto al comportamiento de los alumnos en relación a retraso curricular y titulación, este se aprecia en parte en lo mencionado anteriormente, pero también en lo que se indica a continuación:

- a) A Octubre de 2005, el Centro tenía un registro de egresados de treinta y tres alumnos y de diecisiete titulados.
- b) De los diecisiete titulados, dos egresaron el año 2002 y su examen de título lo rindieron el año 2003. La única explicación por estas fechas, desde la data de creación del Centro, es que ellos fueron alumnos del ex – Instituto Profesional IFE.
- c) Diez alumnos egresaron el año 2003; siete el primer semestre de 2003 y tres el segundo semestre de 2003.
También aquí la explicación es que fueron alumnos del ex – Instituto Profesional, ya que la carrera era de cinco semestres en dicho período. De estos diez alumnos, dos se titularon el 2003, seis se titularon el 2004 y dos el 2005.
- d) Tres alumnos egresaron el 2004, titulándose dos de ellos el 2004 y uno el 2005.
- e) Por último dos alumnos egresaron el 2005 y se titularon el 2005.

De aquí se puede derivar que de estos diecisiete alumnos, sólo cinco son alumnos de inicio del CFT.

No se contó con información de fecha de ingreso de estos alumnos para haber hecho un análisis más completo. De aquí, pudiera extraerse que no hay un seguimiento de cohorte por parte del Centro, al no utilizar esta información que debiera estar disponible.

Hay algunos reclamos por parte de los alumnos con respecto a las carreras, como por ejemplo, que falta impresora conectada al laboratorio, mejor dedicación de los docentes a los alumnos, desconocimiento de los resultados de las evaluaciones hechas a docentes, poco avance en el tratamiento de algunos contenidos, todo lo cual conduce a que algunos alumnos del Centro se sientan desmotivados y decepcionados respecto de la institución.

Por otro lado, en reunión del Jefe de Carrera con alumnos en forma individual, también surgen reclamos por parte de ellos. No obstante, algunos valoran que haya un Jefe de Carrera y que puedan expresar sus sentimientos respecto de la institución.

Criterio V. Administración Institucional.

El grado de cumplimiento de los planes y programas de estudio de las carreras no ha sido el óptimo en el total de los casos, ya que el atraso en el avance de las materias en varias asignaturas así lo confirma. Otras variables que afectan lo anterior, son los atrasos de los docentes así como también sus inasistencias, las que siempre son recuperadas.

Para graficar lo anterior, al mes de Septiembre de 2005, siete docentes registran atrasos equivalentes a 4,06 horas, teniendo uno de ellos 1,8 horas de atraso.

Respecto a la inasistencia de los docentes, en el mes de Septiembre un total de trece de ellos tuvo inasistencias lo que totalizó cuarenta horas de clases que no se hicieron. Dos de esas horas correspondieron a suspensión de clases por falta de alumnos el 30 de septiembre de 2005. De las cuarenta horas que no se hicieron, sólo se recuperaron catorce por parte de cinco docentes.

El Centro posee normas y procedimientos establecidos respecto de la planificación académica utilizada por los docentes, como también mecanismos de seguimiento y control. A los docentes se les pide que calendaricen día por día o clase a clase los contenidos que se van a impartir durante el semestre. Pero los atrasos, las inasistencias y las clases no recuperadas afectan el cumplimiento de los objetivos perseguidos. Incluso el Centro estableció que después de cierta cantidad de minutos de atraso, se va a proceder a descontar del pago de sus honorarios.

Las normas establecidas van tanto en la dirección de reducir el problema de atrasos e inasistencias, como controlar el avance curricular de las materias durante el semestre. No obstante que el problema no ha desaparecido, sí se ha reducido. La institución debe complementar lo anterior con otras normas que permitan solucionar este problema en forma más efectiva, ya que si en Septiembre no se hicieron cuarenta horas y si pasara lo mismo en otros meses, se estaría frente a una situación de nivel semestral y/o anual.

El flujo de la comunicación e información ha ido mejorando a través de distintas acciones ya desarrolladas, pero también algunas por implementar como la extranet que permitirá una mejor canalización de la información.

También ayudaría en este tema un Jefe de Carrera en horario vespertino y un Coordinador Académico en horario diurno, además de una Vicerrectora Académica a quien se está informando lo que está ocurriendo.

Hubo también encuestas de evaluación docente en tres niveles (o actores) que involucró a los alumnos, Coordinador Académico, por un lado, y de reuniones entre la Vicerrectora Académica y Jefe de Carrera y Coordinador Académico, por otra.

Los mecanismos de coordinación académica de los docentes se dan a través de la Jefatura de Carrera y Coordinador Académico, por un lado, y de reuniones entre la Vicerrectora Académica y Jefe de Carrera y Coordinador Académico, por otro.

Falta detectar los problemas más rápidamente. A modo de ejemplo: se encontraron problemas en dos asignaturas, se implementó cuatro horas de ayudantía, pero se hizo en fecha en que el semestre está prácticamente terminado (11 y 18 de Diciembre de 2004). Esto llevó a que no se concretara y el Centro lo calificó como falta de interés de los alumnos. Esta medida debió haberse tomado mucho antes de esa fecha.

Se aprecia baja participación de los docentes en la definición de objetivos, actualización curricular y renovación metodológica, aunque si participan en la evaluación institucional a través de encuestas.

Parte de lo mencionado previamente, se debe al continuo cambio de autoridades en poco tiempo y también al hecho de que el Centro ha desarrollado algunas instancias para tomar decisiones respecto de estos temas que excluyen a los docentes. Por ejemplo, para redefinir el Plan de Estudios reduciéndolo de cinco a cuatro semestres, el de Administración de Empresas, utilizó lo que se denomina un panel de expertos. Algo similar está haciendo ahora con la carrera de Negocios Internacionales.

En lo financiero la institución se encuentra en una situación de extremo ajustada y con estimaciones de que puede caer en un estado de precariedad, de no mediar una decidida acción tendiente a mejorar el nivel de matrícula que en la actualidad está bajo el punto de equilibrio y/o la llegada de recursos frescos que la sustente en el mediano plazo. Para lo inmediato, el CFT cuenta con una línea de crédito bancario en la banca.

Su sistema de gestión financiera es manejado de una manera bastante conservadora. La institución cuenta con un pequeño equipo de profesionales que tiene competencia en lo que hace sin perjuicio de cómo ya se dijo, el CFT no se sustenta financieramente a si mismo. El flujo de caja acumulado hasta Septiembre muestra un déficit de \$ - 48417.714.-, lo que contrasta con un superávit proyectado de \$ 12.566.286.- para el mes de Octubre, esto último en virtud de fondos que básicamente provendrían de proyectos de capital semilla presentados a CORFO, por \$ 70.000.000.- en Octubre y \$ 35.000.000 y \$ 35.000.000.- en Noviembre y Diciembre, respectivamente.

Las proyecciones financieras en el documento de Planificación Estratégica para el año 2005 están sobrestimadas. Se planteó ingresos de explotación por \$ 296.250.000 (doscientos noventa y seis millones doscientos cincuenta mil pesos) cuando lo real, hasta Junio de 2005, fue de \$ 52.186.325, lo que indica un 17,6% de lo proyectado. La proyección total posterior para el año 2005 se estableció en \$ 89.360.000, que corresponde al 30,2% de lo proyectado. El documento mencionado fue preparado por tres personas, dos de ellas, el actual Rector y la actual Vicerrectora Académica de la institución, en Septiembre de 2004.

El patrimonio a Junio del 2003 era de \$- 41.715.586. En el mismo mes de 2005 es de \$ - 63.882.384, lo que refleja una situación de empeoramiento paulatino. Esto afecta la viabilidad del Centro, ya que no está revirtiendo la situación financiera de hace dos años atrás.

Las remuneraciones son administradas desde una empresa coligada llamada Altura, la que cuenta con los sistemas adecuados para su cálculo y determinación. Otro tanto ocurre con la contabilidad que es llevada externamente por una agencia especializada: BAC.

La cobranza se realiza internamente y las deudas de los alumnos son respaldadas mediante cheques a nombre de la institución. Para esta actividad el CFT no cuenta con sistemas integrados que permitan cruzar la información académica con la financiera (de los alumnos) y se observan niveles de rezago en los pagos de éstos por sobre el 20% en promedio móvil de los últimos cinco meses.

Criterio VI. Infraestructura Física y Equipamiento.

En general, la institución tiene una adecuada infraestructura en función de los requerimientos actuales de las carreras, esto es, número de salas, laboratorio de computación, biblioteca, sala de estudio y lugar de esparcimiento en menor grado.

Si esto es proyectado a futuro con un aumento en la matrícula, la infraestructura pasa a ser insuficiente, más aún cuando el Centro tiene interés en contar con más carreras.

En todo caso, las autoridades han planteado la intención de adquirir un edificio a través de crédito hipotecario a partir del año 2006 y no seguir pagando arriendo en el local actual.

El equipamiento de biblioteca se aprecia suficiente para las necesidades actuales de las carreras, con textos actualizados y en cantidades suficientes.

El Centro ha desarrollado “indicadores de uso” de:

- Computadores entre el 29 de Agosto y el 9 de Septiembre
- Recursos de la biblioteca
- Sala de estar
- Fotocopias
- Cafetería
- Mesa de tenis de mesa

El Centro cuenta con un equipamiento adecuado. Mejoró sustancialmente el equipamiento computacional, si se compara con lo que tenía antes al respecto. En el documento de Planificación Estratégica se mencionaba que el laboratorio de computación tenía capacidad de veinticuatro computadores, sin embargo se constató que sólo cinco estaban en buen estado. Este documento se elaboró en Septiembre de 2004. En el informe autoevaluativo ya se muestra otra realidad. Se menciona que el laboratorio de computación cuenta con dieciocho computadores de primer nivel tecnológico. La realidad es que el Centro cuenta con veintidos computadores en perfectas condiciones.

Hay una sala de estudio con cuatro computadores. Además hay cuatro retroproyectores, dos data show, un video y un televisor de 25 pulgadas.

III. Fortalezas.

- 1) La reformulación del plan de estudios de la carrera de Administración de Empresas, pasando de cinco a cuatro semestres, la hace más competitiva en el medio. Esta carrera sigue teniendo elementos diferenciadores en relación a otras instituciones que también la imparten. Incluso su Proyecto de Título es un Plan de Negocios o Evaluación de un Proyecto.

- 2) El Centro ha incrementado el número de convenios con empresas, aún cuando éstas estén relacionadas con los integrantes del Directorio del Centro, lo que facilita procesos de práctica laboral.
- 3) El Centro tiene un adecuado equipo docente, que en general es bien evaluado por los alumnos. Una parte importante de ellos tiene grados académicos como Licenciado y Magíster.
- 4) Cuenta con personal administrativo capacitado para las labores que debe desarrollar.
- 5) Está en marcha blanca y ya en proceso de masificación un sistema de extranet, permitiendo un mejor apoyo a la docencia como también mejor flujo de comunicaciones.
- 6) El Centro ha implementado un sistema computacional que le permite llevar de mejor forma una serie de procesos que antes se hacían en forma manual.
- 7) La institución cuenta con adecuada infraestructura para el presente, y se está proyectando una nueva infraestructura para el próximo año, que le permita crecer de mejor forma en el futuro en comparación con la ubicación actual.
- 8) El Centro ha mejorado el laboratorio de computación, lo que permite ofrecer un mejor servicio.

IV. Debilidades.

- 1) El Centro no ha podido neutralizar sus debilidades, las que se han mantenido y/o incrementado a través del tiempo sin que haya certeza de que esta realidad pueda ser modificada a corto plazo por sus autoridades.
- 2) No se ha logrado la solidez financiera requerida para poder sustentar adecuadamente el crecimiento y desarrollo del Centro.
- 3) No cuenta con la cantidad de alumnos requeridos para revertir lo anterior. Es más, el 2005, tiene la menor cantidad de alumnos tanto en el primer semestre como en el segundo y también la mayor disminución de alumnos entre el primer y segundo semestre de cada año. La captación de alumnos ha sido irregular, no pudiendo establecerse una tendencia al alza en las matrículas que le dé mayor viabilidad a la institución.
- 4) La institución, a Octubre de 2005, no había desarrollado una estrategia promocional adecuada, lo que no ayuda a incrementar fácilmente el número de matriculados.
- 5) Alta rotación, en un corto lapso de tiempo, de las autoridades superiores del Centro ha afectado negativamente la imagen de éste en los alumnos, lo que no se revierte en el corto plazo.
- 6) La inasistencia de docentes a clases, la no recuperación de éstas y los atrasos afectan la imagen de la institución en términos negativos.
- 7) Baja participación de docentes en actividades de capacitación programadas por el Centro, aún cuando previamente se les aplicó una encuesta de requerimientos de capacitación.
- 8) Bajo porcentaje de alumnos titulados, que cursaron toda la carrera en el CFT, ya que algunos titulados procedían del ex – Instituto Profesional IFE.
- 9) Las proyecciones planteadas en el documento de Planificación Estratégica para el año 2005 fueron absolutamente irreales y sobrestimadas. Este documento fue elaborado por otras personas, incluyendo al Rector y la actual Vicerrectora Académica, lo que merece un serio análisis de la situación.
- 10) La institución estableció un punto de equilibrio de ochenta y cuatro alumnos. Hoy está en setenta y cuatro, menos diez debajo del punto de equilibrio aún cuando señala que pretende compensarlos con quienes van a dar su examen de título, ya que deben pagar un monto alto por ello.

- 11) El Patrimonio ha ido empeorando, lo que afecta la viabilidad del Centro, ya que no está revertiendo la situación financiera de hace dos años atrás.

V. Requerimientos.

Se reiteran los siguientes requerimientos que no se han cumplido o que sólo se han cumplido parcialmente establecidos en el Primer Informe de Estado de Avance, comunicados por Ord. Nº 06/1512 de fecha 28.04.06:

- 1) “Definir un plan estratégico que incluya una actitud proactiva para aprovechar las eventuales oportunidades del mercado”.
- 2) “Diseñar y aplicar un programa de autoevaluación como un instrumento de gestión que oriente el desarrollo y proyecciones de la institución con la participación de todos los estamentos involucrados en la institución”.
- 3) “Implementar procedimientos y acciones que permitan superar los problemas relacionados con la baja cobertura de la matrícula, inasistencia de los alumnos y docentes, manejo de registros académicos, deserción estudiantil y sistemas de información académica y administrativa, entre otros problemas”.
- 4) “Establecer estrategias de gestión que le permita diferenciarse y revertir la imagen heredada del ex – IP IFE”.
- 5) “Incentivar a través de diversas estrategias el sentido de pertenencia de los alumnos a la institución y evitar la deserción”.
- 6) “Disponer de los estados financieros correspondientes a los balances contables y sus respectivos estados de resultados de los años 2002 y 2003”.
- 7) “Definir e implementar una política de adquisición de equipamiento de apoyo a la docencia especialmente la renovación del equipamiento computacional”.

Se establecen los siguientes nuevos requerimientos, producto de la Segunda Visita de Verificación:

- a) Definir e implementar políticas de recursos humanos que permitan seleccionar, contratar y mantener los profesionales que reúnan el perfil que la institución requiere y evitar la rotación de directivos.
- b) Diseñar y desarrollar estrategias promocionales orientadas a posicionar el Centro en el ámbito de la educación superior y en la comunidad, que le permitan aumentar la captación de nuevos alumnos.
- c) Implementar los procedimientos que mejoren el porcentaje de alumnos egresados en el proceso de titulación.
- d) Desarrollar estrategias de participación de los docentes en actividades de capacitación que permitan mejorar la docencia.
- e) Establecer y desarrollar una política financiera que revierta la situación patrimonial que enfrenta la institución y que afecta su viabilidad. La institución deberá presentar un flujo de caja para el año 2006, demostrando que contará con los recursos para financiar su funcionamiento y la inversiones necesarias.